e-ISSN: 3025-8189 ; p-ISSN: 3025-8197

JURNAL INOVASI DAN TREN

doi.org/10.35870/ljit.v4i2.9119

Vol. 4, No. 2, Tahun 2026

Hal. 2019-2042

Homepage http://www.journal.lembagakita.com/ljit

Bias, Persepsi Keadilan, dan Strategi Mitigasi pada Rekrutmen Berbasis Kecerdasan Buatan: *Systematic Literature Review*

Muhammad Ergi Fadliansyah[1], Helmina Ardyanfitri[2]

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya, Indonesia[1]

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya, Indonesia[2]

Email Korespodensi: ergikembar11@gmail.com

INFO ARTIKEL

Sejarah Artikel:

Diterima *29-10-2026*
Disetujui *13-11-2026*
Diterbitkan *26-11-2026*

ABSTRACT

Artificial intelligence (AI) is increasingly used in recruitment, yet evidence on its bias, perceived fairness, and mitigation strategies remains scattered across disciplines. This study aims to map and synthesize empirical literature on fairness in AI-based recruitment within business and management. A systematic literature review was conducted following PRISMA 2020 guidelines, using the Scopus database with a search string covering technology, recruitment context, and fairness issues for publications from 2021 to 2026. Of 237 records retrieved, 166 English-language journal articles were screened, and 30 empirical studies were analyzed through narrative and thematic synthesis. The results show that 16 of the 30 studies were published in 2025–2026. Experiments, simulation and computational studies, and surveys were the most frequent designs, with the United States, Germany, and China as the dominant contexts. Gender bias was the most frequently reported form (11 studies), followed by racial bias (three studies), while disability and age bias were rarely examined. Applicants tended to view algorithmic evaluations as less fair than human evaluations, and these perceptions were shaped by prior discrimination experiences and system transparency. Fifteen studies reported mitigation strategies, grouped into technical improvements, transparency and explanation, and governance; the most direct evidence came from debiasing word representations and modifying interview questions. These findings indicate that reducing measurable bias does not always lead to applicant acceptance, so fairness in AI-based recruitment should be examined at two levels: outcome fairness and perceived fairness in the selection process.

Keywords*: recruitment, artificial intelligence, algorithmic bias, perceived fairness, mitigation strategies, systematic literature review*

ABSTRAK

Rekrutmen berbasis kecerdasan buatan (*artificial intelligence*/AI) berkembang pesat, tetapi bukti tentang bias, persepsi keadilan, dan strategi mitigasinya masih tersebar lintas disiplin. Penelitian ini bertujuan memetakan dan mensintesis literatur empiris tentang keadilan dalam rekrutmen berbasis AI pada bidang ekonomi dan manajemen. Tinjauan sistematis dilakukan dengan mengacu pada PRISMA 2020 pada basis data Scopus, menggunakan string pencarian yang mencakup teknologi, konteks rekrutmen, dan isu keadilan untuk publikasi 2021 hingga 2026. Dari 237 dokumen hasil pencarian, 166 artikel jurnal berbahasa Inggris disaring, dan 30 studi empiris dianalisis secara naratif dan tematik. Hasil menunjukkan bahwa 16 dari 30 studi terbit pada 2025–2026. Eksperimen, simulasi dan studi komputasional, serta survei menjadi desain yang paling sering digunakan, dengan Amerika Serikat, Jerman, dan China sebagai konteks dominan. Bias gender paling sering dilaporkan, yaitu pada 11 studi, diikuti bias ras pada tiga studi, sedangkan bias disabilitas dan usia jarang dibahas. Pelamar cenderung menilai

Copyright @ 2026. Published by Lembaga Komunitas Informasi Teknologi Aceh (KITA), Indonesia. This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0). Based on a work at http://journal.lembagakita.com/ljit

Abstract & Indexing CC BY-NC 4.0 OPEN ACCESS

evaluasi algoritmik kurang adil dibandingkan evaluasi manusia, dan persepsi tersebut dipengaruhi oleh pengalaman diskriminasi sebelumnya serta transparansi sistem. Lima belas studi melaporkan strategi mitigasi, yang terbagi menjadi perbaikan teknis, transparansi dan penjelasan, serta tata kelola; bukti paling langsung berasal dari *debiasing* representasi kata dan modifikasi pertanyaan wawancara. Temuan ini menunjukkan bahwa pengurangan bias yang terukur tidak selalu diikuti penerimaan pelamar sehingga keadilan rekrutmen berbasis AI perlu dibaca pada dua lapisan, yaitu keadilan hasil dan keadilan yang dirasakan dalam proses.

Kata kunci: rekrutmen, kecerdasan buatan, bias algoritmik, persepsi keadilan, strategi mitigasi, *systematic literature review*

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Fadliansyah, M. E., & Ardyanfitri, H. (2026). Bias, Persepsi Keadilan, dan Strategi Mitigasi pada Rekrutmen Berbasis Kecerdasan Buatan: Systematic Literature Review. LANCAH: Jurnal Inovasi Dan Tren, 4(2), 2019-2042. https://journal.lembagakita.com/ljit/article/view/9119

PENDAHULUAN

Rekrutmen dan seleksi adalah fungsi strategis manajemen sumber daya manusia (MSDM) karena kualitas keputusan di tahap ini menentukan kualitas tenaga kerja dan kinerja organisasi (Putra et al., 2025). Organisasi kini memakai kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*/AI) di banyak tahap rekrutmen, mulai dari pencarian kandidat, penyaringan resume, wawancara video asinkron, *chatbot*, dan penilaian otomatis (Black & van Esch, 2020; Hunkenschroer & Luetge, 2022). Organisasi membenarkan pemakaian AI dengan argumen efisiensi dan objektivitas, termasuk harapan bahwa algoritma mengurangi bias tidak sadar pengambil keputusan manusia (Nain & Shyam, 2024; Raghavan et al., 2020). Studi kualitatif Paramita et al. (2024) di Swedia menunjukkan bahwa penerapan AI dalam akuisisi talenta melibatkan dimensi organisasi dan operasional yang kompleks di luar aspek teknisnya. Konteks kelembagaan juga membentuk adopsi. Di Korea Selatan, interaksi antara logika efisiensi perusahaan dan logika keadilan negara memengaruhi difusi rekrutmen berbasis AI (Lim & Lee, 2026). AI kini ikut menentukan siapa yang mendapat akses ke pekerjaan sehingga kualitas dan keadilannya menjadi isu penting bagi organisasi, pelamar, dan pembuat kebijakan.

Nain & Shyam (2024) menemukan bahwa AI berpotensi mengurangi bias tidak sadar dalam rekrutmen dan seleksi. Banyak studi lain menunjukkan hal sebaliknya: algoritma dapat mengodekan, mempertahankan, atau memperburuk ketimpangan yang sudah ada. Algoritma belajar dari data historis dan dirancang oleh manusia sehingga dapat mereproduksi ketimpangan itu dan bahkan memperkuatnya (Mehrabi et al., 2022). Soleimani et al. (2022) menekankan bahwa bias dapat tertanam dalam dataset dan algoritma yang membentuk sistem rekrutmen. Alat rekrutmen AI milik Amazon yang dilaporkan merugikan pelamar perempuan menjadi contoh kasus yang banyak dikutip (Chang, 2023). Bukti empiris terbaru menunjukkan pola serupa. Simulasi (Alexander et al., 2025) memperlihatkan bahwa algoritma *sourcing* dapat mengodekan atau memperburuk disparitas demografis, terutama gender dan ras. Trautwein et al. (2025) menemukan diskriminasi berdasarkan gender, ras, dan usia pada platform *freelance* melalui mekanisme tidak langsung. Bias juga muncul pada kelompok yang kurang terwakili seperti kandidat autis dalam wawancara video yang dinilai algoritma dan norma komunikasi berbasis gender dalam negosiasi yang dimediasi AI (Benson et al., 2025; Moon & Feng, 2026). Koreksi teknis pun membawa risiko. N. Zhang et al. (2023) mencatat bahwa penyesuaian statistik berbasis *machine learning* untuk mengurangi perbedaan antarkelompok dapat menimbulkan bias prediktif. Klaim netralitas AI karena itu perlu diuji dengan bukti empiris dan peneliti tidak boleh menerimanya begitu saja.

Selain bias objektif, cara pelamar menilai proses seleksi ikut menentukan keberhasilan rekrutmen berbasis AI. Peneliti lazim menelaah persepsi keadilan melalui teori keadilan organisasi (*organizational justice*), yang membedakan keadilan prosedural, distributif, dan interaksional (Colquitt, 2001; Gilliland, 1993; Yuan et al., 2025). Oostrom et al. (2024) menemukan bahwa evaluasi berbasis algoritma menurunkan persepsi keadilan dan meningkatkan perasaan diawasi dibandingkan evaluasi oleh perekrut. Survei dari L. Zhang & Yencha (2022) menunjukkan bahwa mayoritas publik menilai algoritma perekrutan tidak adil. Pengembang diklaim mampu mengurangi bias penilaian emosional lewat algoritma, tetapi sistem ini bekerja dengan data historis yang sering sudah memuat ketidaksetaraan struktural. Pengembang menanamkan bias tanpa bermaksud demikian ketika memilih variabel target, dataset pelatihan, dan prediktor kandidat. Minimnya interaksi sosial dan ambiguitas prosedur mendorong persepsi ketidakadilan. Kepercayaan publik terhadap perusahaan teknologi besar menjadi prediktor utama penerimaan algoritma (Araujo et al., 2020). Koch-Bayram et al. (2023) menunjukkan bahwa pengalaman diskriminasi sebelumnya

menjelaskan reaksi pelamar terhadap algoritma, sedangkan Pethig & Kroenung (2023) menemukan bahwa perempuan lebih menerima algoritma karena menganggapnya lebih netral. Keadilan dalam rekrutmen berbasis AI mencakup bias yang terukur dan cara pelamar serta praktisi memakainya.

Penulis berpandangan bahwa perdebatan tentang apakah AI lebih adil atau kurang adil daripada perekrut manusia kurang produktif karena mencampur dua hal yang berbeda: keadilan yang terukur pada hasil seleksi dan keadilan yang dirasakan dalam proses. Argumen efisiensi dan objektivitas berbicara tentang lapisan pertama. Teori keadilan organisasi menempatkan penilaian pelamar pada prosedur, hasil, dan perlakuan yang mereka alami, dan angka disparitas tidak termasuk di dalamnya. Berdasarkan kerangka itu, pelamar bisa menolak sistem yang setara secara statistik, dan sistem yang diterima pelamar bisa saja masih bias. Penulis menduga persepsi dan realitas bias bergerak terpisah sehingga peneliti tidak dapat memakai salah satunya untuk menggantikan yang lain. Penulis berpendapat bahwa peneliti perlu memperlakukan netralitas AI sebagai hipotesis yang diuji dan tidak menerimanya sebagai asumsi dasar. Hal ini sejalan dengan Mehrabi et al. (2022) yang menyatakan bahwa algoritma belajar dari data historis dan dirancang oleh manusia. Penulis membaca pernyataan itu sebagai lebih dari peringatan teknis: bias dapat masuk melalui data, pilihan variabel, dan cara organisasi memakai sistem. Karena itu, kesimpulan bahwa AI mengurangi atau menambah bias bergantung pada tahap seleksi yang diukur dan cara pengukurannya. Penulis tidak menolak AI dalam rekrutmen dan tidak menerimanya tanpa pemeriksaan. Penulis meminta bukti pada setiap tahap.

Peneliti telah mengusulkan berbagai strategi mitigasi untuk bias dan persepsi ketidakadilan ini. Di tingkat teknis, Tyagi et al. (2024) mengembangkan *debiasing* representasi kata dan pengambilan sampel berbobot gender untuk mengurangi bias dalam pencocokan resume dengan pekerjaan, sedangkan N. Zhang et al. (2023) menguji penyesuaian berbasis *fairness-aware machine learning*. Di tingkat antarmuka dan transparansi, Hofeditz et al. (2022) dan Tsung-Yu et al. (2024) menerapkan *explainable AI* (XAI) pada sistem manajemen kandidat untuk menekan bias dan diskriminasi. Tsung-Yu et al. (2024) juga menunjukkan bahwa keterjelasan dan tampilan antropomorfik AI memengaruhi persepsi bias dan kepercayaan pengguna. Tran & Delina (2026) menemukan bahwa penjelasan dan kontrol manusia meningkatkan persepsi kualitas rekrutmen berbantuan AI, dan Seshasai & Balaji (2026) menyoroti peran transparansi dalam penerimaan AI. Di tingkat proses dan tata kelola, Yuan et al. (2025) mengusulkan pendekatan *HR-in-the-loop* multitahap, Soleimani et al. (2022) menawarkan berbagi pengetahuan antara praktisi SDM dan pengembang, dan Rigotti et al. (2026) membahas transparansi melalui kerangka hukum Uni Eropa. Efektivitas strategi ini belum pasti. Koch-Bayram et al. (2023) menunjukkan bahwa penjelasan keputusan tidak selalu menarik bagi pelamar yang pernah mengalami diskriminasi, dan Benson et al. (2025) baru menguji modifikasi pertanyaan wawancara pada kelompok tertentu.

Penelitian di bidang ini terbit dengan cepat, tetapi pengetahuan tentang bias, persepsi keadilan, dan mitigasi pada rekrutmen berbasis AI masih tersebar. Tinjauan terdahulu membahas diskriminasi dan keadilan dalam pengambilan keputusan algoritmik di bidang SDM (Köchling & Wehner, 2020), etika rekrutmen berbasis AI (Hunkenschroer & Luetge, 2022), serta dampak otomatisasi keputusan terhadap pihak yang dinilai oleh algoritma (Langer & Landers, 2021). Dari 166 artikel yang disaring dalam kajian ini, 139 (sekitar 84%) terbit pada 2024-2026, sehingga bidang ini tergolong baru dan cepat berkembang. Studi-studi tersebut berasal dari disiplin yang berbeda, seperti psikologi industri dan organisasi, sistem informasi, etika bisnis, studi gender, dan teknik, dengan desain yang beragam: eksperimen, survei, kualitatif, simulasi, dan kajian konseptual. Akibatnya, para peneliti umumnya menelaah ketiga topik

tersebut secara terpisah. Ekstraksi data pada 30 artikel terpilih menunjukkan bahwa 14 artikel tidak menyebutkan strategi mitigasi sama sekali, padahal artikel-artikel itu membahas bias atau persepsi keadilan. Belum terlihat sintesis yang menghubungkan jenis bias yang dilaporkan, faktor pembentuk persepsi keadilan, dan strategi mitigasi yang didukung bukti. Karena itu, tinjauan literatur sistematis diperlukan untuk memetakan lanskap penelitian, mengintegrasikan temuan lintas disiplin, dan mengidentifikasi celah bagi riset serta praktik rekrutmen yang lebih adil. Tinjauan sistematis menyatukan hasil riset dengan kriteria seleksi eksplisit dan analisis yang dapat direplikasi, sehingga mengurangi risiko kesimpulan yang keliru (Brignardello-Petersen et al., 2025).

Penulis menilai bahwa peneliti sebaiknya mengevaluasi strategi mitigasi pada kedua lapisan sekaligus. Perbaikan yang menurunkan bias terukur belum menjawab apakah pelamar memandang hasilnya lebih adil. Perbaikan yang meningkatkan kepercayaan dan penerimaan dapat menutupi bias yang masih ada. Penulis juga memandang konteks kelembagaan membatasi pemindahan suatu strategi dari satu negara atau organisasi ke yang lain. Hunkenschroer & Luetge (2022) dan Köchling & Wehner (2020) memetakan diskriminasi dan etika, tetapi menurut penulis keduanya belum menghubungkan bias terukur, keadilan yang dirasakan, dan mitigasi dalam satu rangkaian. Tinjauan ini mengisi kekosongan tersebut dan pertanyaan penelitian berikut berangkat dari posisi itu.

Riset tentang AI dalam rekrutmen berkembang cepat, tetapi para peneliti membahas isu bias, persepsi keadilan, dan mitigasinya dengan kerangka yang berbeda-beda. Dari 30 studi terpilih dalam tinjauan ini, 14 tidak menyebut strategi mitigasi, padahal sebagian besar membahas bias atau keadilan. Kondisi ini melahirkan dua pertanyaan penelitian:

RQ1. Seperti apa lanskap literatur ini dilihat dari tahun terbit, negara atau konteks penelitian, desain studi, jenis AI yang diteliti, dan tahap rekrutmen tempat AI tersebut bekerja?
RQ2. Bentuk bias dan isu keadilan apa yang dilaporkan dalam literatur, dan bagaimana pelamar serta praktisi MSDM menilai keadilan proses seleksi yang melibatkan AI?

Penelitian ini mengisi celah dalam kajian kecerdasan buatan pada rekrutmen: hubungan antara bias algoritmik, persepsi keadilan pelamar, dan praktik MSDM jarang ditelaah bersamaan. Tinjauan sistematis ini memakai basis data Scopus dengan kata kunci dan kriteria inklusi yang ditetapkan sebelumnya. Dari 166 artikel yang disaring, 30 studi terpilih dianalisis secara tematik dan deskriptif untuk memetakan lanskap penelitian serta isu keadilan yang dilaporkan. Penelitian ini memiliki dua tujuan (*Research Objectives*): **RO1**, memetakan karakteristik studi, meliputi tahun terbit, negara atau konteks, desain penelitian, jenis AI, dan tahap rekrutmen yang dikaji. **RO2**, mengidentifikasi dan mengklasifikasikan bentuk bias dan isu keadilan yang dilaporkan, beserta cara pelamar dan praktisi MSDM menilai keadilan seleksi berbasis AI. Sistematika penulisan mengikuti urutan berikut. Bagian 2 membahas landasan teori tentang rekrutmen berbasis AI dan keadilan organisasi. Bagian 3 menjelaskan metode tinjauan sistematis. Bagian 4 menyajikan hasil dan pembahasan sesuai pertanyaan penelitian. Bagian 5 berisi kesimpulan.

TINJAUAN PUSTAKA

Organisasi memakai kecerdasan buatan dalam rekrutmen demi efisiensi, dan pemakaian itu mengubah pengalaman pelamar. Ketika algoritma ikut menentukan siapa yang dipanggil wawancara dan siapa yang tersaring di tahap awal, pelamar menilai proses seleksi, berusaha memahaminya, dan sebagian

mempertanyakannya. Bagian ini membahas landasan konseptual fenomena tersebut dalam tiga bagian. Bagian pertama menghubungkan rekrutmen berbasis AI dengan teori keadilan organisasi. Bagian kedua menguraikan sumber dan bentuk bias algoritmik serta cara pelamar menilai keadilan keputusan sistem. Bagian ketiga meninjau penelitian terdahulu dan menunjukkan celah yang diisi kajian ini.

1. Rekrutmen Berbasis AI dan Keadilan

Kecerdasan buatan (*artificial intelligence*/AI) dalam rekrutmen dapat dipahami sebagai sistem sosioteknis, yaitu kombinasi algoritma, data, dan praktik organisasi yang bekerja bersama pada berbagai tahap seleksi, mulai dari pencarian kandidat dan penyaringan resume hingga wawancara video asinkron dan penilaian otomatis (Black & van Esch, 2020; Hunkenschroer & Luetge, 2022). Organisasi mengadopsi AI dengan banyak pertimbangan di luar aspek teknis. Paramita et al. (2024) menunjukkan bahwa penerapan AI dalam akuisisi talenta melibatkan dimensi organisasi dan operasional yang kompleks, sedangkan Lim & Lee (2026) menjelaskan bahwa difusinya di Korea Selatan terbentuk dari tarik-menarik antara logika efisiensi perusahaan dan logika keadilan negara. Organisasi paling sering membenarkan pemakaian AI dengan argumen efisiensi dan objektivitas. Nain & Shyam (2024) menilai AI berpotensi mengurangi bias tidak sadar dalam seleksi, dan praktisi mengemukakan argumen serupa (Raghavan et al., 2020). Kajian tentang keadilan rekrutmen berangkat dari argumen ini lalu mengujinya.

Pelamar menilai keadilan dengan banyak ukuran selain angka bias. Gilliland (1993) dan Colquitt (2001) membedakan keadilan prosedural, distributif, dan interaksional, dan ketiganya sulit dipenuhi ketika sistem yang menentukan keputusan tidak mudah dijelaskan. Oostrom et al. (2024) mendapati bahwa evaluasi algoritmik menurunkan persepsi keadilan dibandingkan dengan evaluasi perekrut, sementara L. Zhang & Yencha (2022) menemukan bahwa mayoritas responden di Amerika Serikat menilai algoritma perekrutan tidak adil. Pengalaman diskriminasi sebelumnya membentuk cara pelamar menanggapi algoritma (Koch-Bayram et al., 2023), sedangkan pelamar perempuan cenderung menganggap keputusan algoritmik lebih netral (Pethig & Kroenung, 2023). Peneliti sering mengajukan penjelasan keputusan dan kontrol manusia sebagai jalan keluar. Tran & Delina (2026) menemukan bahwa keduanya meningkatkan persepsi kualitas rekrutmen berbantuan AI, tetapi Koch-Bayram et al. (2023) menunjukkan bahwa penjelasan tidak selalu diterima pelamar yang pernah mengalami diskriminasi. Persepsi keadilan pelamar dan ukuran bias objektif tidak selalu sejalan.

2. Bias Algoritmik dalam Seleksi

Bias dalam sistem komputer sering muncul tanpa niat buruk. Friedman & Nissenbaum (1996) membedakan tiga jenis bias: bias yang sudah ada sebelum sistem dibangun, bias teknis yang berasal dari keterbatasan desain atau algoritma, dan bias emergen yang baru tampak ketika sistem dipakai dalam konteks tertentu. Dalam rekrutmen, ketiganya saling menguatkan. Data riwayat seleksi memuat pola keputusan masa lalu, pengembang memilih variabel dan model yang mengubah pola itu menjadi aturan, dan praktik penggunaan di lapangan menentukan siapa yang diuntungkan atau dirugikan. Diskriminasi tidak langsung sulit dikenali. Barocas & Selbst (2016) menjelaskan bahwa atribut yang tampak netral dapat berfungsi sebagai proksi bagi atribut yang dilindungi, sehingga dampak disparat tetap muncul setelah pengembang menghapus variabel sensitif dari model. Trautwein et al. (2025) menemukan pola ini pada platform *freelance*: praktik perekrutan yang tampak wajar menghasilkan diskriminasi berdasarkan gender, ras, dan usia.

Bias tampak jelas ketika sistem menilai perilaku komunikatif yang dibentuk norma sosial. Benson et al. (2025) menemukan bahwa algoritma memberi skor berbeda kepada kandidat autis dan kandidat neurotipikal dalam wawancara video, sehingga gaya komunikasi dapat terbaca keliru sebagai ukuran kompetensi. Moon & Feng (2026) menunjukkan persoalan serupa pada gender. Memakai kerangka *technofeminism*, mereka berargumen bahwa negosiasi yang dimediasi AI dapat mereproduksi norma komunikasi yang sudah berpihak pada gender tertentu, sehingga ketidakadilan tampak wajar secara teknis. Di tingkat representasi, Tyagi et al. (2024) mengoreksi bias pencocokan resume dengan lowongan melalui *debiasing* representasi kata dan pengambilan sampel berbobot gender. Koreksi pada tahap ini menunjukkan bahwa bias sudah terbentuk sebelum keputusan diambil, yaitu ketika sistem mengubah teks pelamar menjadi representasi yang dapat dihitung.

Pengguna juga mempersepsikan bias dengan cara yang berbeda-beda. Tsung-Yu et al. (2024) menemukan bahwa tampilan antropomorfik dan tingkat keterjelasan AI memengaruhi seberapa jauh pengguna mengenali bias dan seberapa besar kepercayaan mereka terhadap sistem. Persepsi bias dan keberadaan bias tidak sama. Karena itu, pengukuran bias objektif dan persepsi pelamar serta praktisi perlu dibaca sebagai dua lapisan, dan keduanya menjadi dasar analisis RQ2 di Bagian 4.

3. Tinjauan Terdahulu dan Posisi Penelitian

Beberapa kajian sebelumnya memetakan persoalan keadilan dalam rekrutmen algoritmik dari sudut pandang berbeda. Köchling & Wehner (2020) meninjau diskriminasi dan keadilan dalam pengambilan keputusan algoritmik pada fungsi SDM, dengan rekrutmen dan pengembangan karyawan sebagai dua konteks utama. Hunkenschroer & Luetge (2022) mengarahkan perhatian pada dimensi etika seleksi berbasis AI. Langer & Landers (2021) menelaah dampak otomatisasi keputusan terhadap pekerja yang menjadi sasaran algoritma dan terhadap pihak ketiga yang menyaksikannya. Ketiga kajian ini masing-masing membaca fenomena dari satu lensa: diskriminasi, etika, atau dampak pada pekerja. Belum banyak kajian yang membaca bias yang diukur, persepsi keadilan yang dialami, dan strategi koreksi yang diuji sebagai satu rangkaian.

Literatur mengelompokkan strategi mitigasi menurut titik intervensinya. Di tingkat antarmuka, *explainable AI* membuat dasar keputusan terlihat oleh kandidat dan perekrut. Hofeditz et al. (2022) menerapkannya pada sistem manajemen kandidat untuk menekan bias dan diskriminasi, dengan asumsi bahwa keterbukaan membantu manusia memeriksa keputusan mesin. Di tingkat proses, Yuan et al. (2025) mengusulkan pendekatan *HR-in-the-loop* bertahap, yang menempatkan praktisi SDM sebagai penilai yang terus memeriksa keluaran sistem. Langer et al. (2023) menambahkan dimensi kepercayaan: mereka membandingkan cara orang mempercayai penilai manusia dan penilai otomatis ketika bias yang tidak adil muncul, sehingga mitigasi menyangkut kepercayaan pengguna selain perbaikan model. Soleimani et al. (2022) menawarkan jalur lain, yaitu berbagi pengetahuan antara praktisi SDM dan pengembang untuk mengurangi bias kognitif sejak tahap desain sistem. Dari 30 studi yang ditinjau, 14 tidak menyebut strategi mitigasi, sehingga bukti dalam sampel ini terbatas.

Celah yang tersisa adalah belum adanya tinjauan sistematis yang memadukan ketiga lapisan tersebut dalam konteks rekrutmen berbasis AI: bias yang dilaporkan, persepsi keadilan pelamar dan praktisi, serta mitigasi yang diusulkan. Kajian bias dan persepsi keadilan sudah banyak. Tinjauan-tinjauan terdahulu terbit sebelum gelombang studi tentang model bahasa besar dan AI generatif dalam seleksi, sehingga pemetaan literatur 2021 hingga 2026 menjadi relevan. RQ2 memetakan hubungan antara bias yang terukur dan cara pelamar serta praktisi merasakannya, selain mendaftar bias yang dilaporkan.

METODOLOGI

Penelitian ini memakai *systematic literature review* (SLR) untuk memetakan dan mensintesis studi empiris tentang keadilan dalam rekrutmen berbasis kecerdasan buatan di bidang ekonomi dan manajemen. Literatur tentang topik ini tersebar lintas desain, yaitu eksperimen, survei, studi kualitatif, dan simulasi, sehingga tinjauan naratif biasa tidak cukup untuk merangkumnya. Tahapan kerja mengikuti prosedur tinjauan sistematis: perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan (Tranfield et al., 2003). Pada tahap perencanaan, peneliti menetapkan dua pertanyaan penelitian, yaitu tentang karakteristik literatur serta tentang bentuk bias dan persepsi keadilan di dalamnya. Peneliti juga merumuskan kriteria inklusi dan eksklusi agar setiap keputusan seleksi dapat ditelusuri. Pencarian di basis data Scopus pada 21 Oktober 2026 memakai string dari tiga blok istilah, yaitu teknologi, konteks rekrutmen, dan isu keadilan, dengan batas tahun terbit setelah 2020. Pencarian awal menghasilkan 237 dokumen. Filter bawaan Scopus menyempitkannya menjadi 166 artikel jurnal berbahasa Inggris dalam bidang Business, Management and Accounting, tanpa duplikat berdasarkan DOI maupun judul. Pada tahap pelaksanaan, satu peneliti menyaring judul dan abstrak serta menilai kelayakan teks lengkap dengan kriteria yang sama dan mencatat setiap keputusan dalam lembar kerja. Dari 68 laporan yang diupayakan, 23 tidak dapat diperoleh. Peneliti menilai 45 laporan sisanya dan menyatakan 30 studi empiris memenuhi kriteria. Satu studi bertahun 2027 berstatus *early access* dihitung sebagai 2026 berdasarkan tanggal terbit daring. Peneliti lalu mengekstraksi data tiap studi ke dalam 13 kolom yang mencakup karakteristik studi, jenis AI dan tahap rekrutmen, bentuk bias, temuan utama, dan strategi mitigasi. Pada tahap pelaporan, peneliti mensintesis data secara naratif dan tematik. Kode awal dikelompokkan menjadi tema, diperiksa ulang terhadap data mentah, dan jumlah studi pendukung tiap tema dilaporkan untuk menunjukkan kekuatan bukti. Pelaporan hasil mengacu pada PRISMA 2020 sebagai panduan rujukan (Page et al., 2021).

a. Desain Penelitian

Penelitian ini adalah tinjauan sistematis empiris. Sintesis hanya memuat studi yang melaporkan data primer atau analisis data yang dapat ditelusuri, baik dari survei, eksperimen, wawancara, studi kasus, maupun simulasi. Pembatasan ini sesuai dengan tujuan tinjauan, yaitu memetakan temuan empiris tentang bentuk bias, persepsi keadilan, dan strategi mitigasi dalam rekrutmen berbasis kecerdasan buatan. Tinjauan pustaka, kajian konseptual, dan analisis hukum tidak masuk. Tulisan jenis ini berguna untuk membangun kerangka teori, tetapi kriteria inklusi yang sama tidak dapat mengujinya, dan memasukkannya akan mengaburkan batas antara bukti dan argumen.

Peneliti memilih desain SLR karena literatur yang ditinjau heterogen dalam metode dan konteks. Studi dalam tinjauan ini mencakup eksperimen pada wawancara video asinkron, survei persepsi pelamar, studi kualitatif terhadap pengembang dan vendor alat rekrutmen, serta simulasi algoritma *sourcing*. Ukuran efek dan metrik keadilan tidak seragam antarstudi, sehingga penggabungan kuantitatif seperti meta-analisis tidak memungkinkan. Sintesis karena itu bersifat naratif dan tematik: menjelaskan pola yang muncul, kesamaan dan perbedaan temuan, serta kesenjangan (Denyer & Tranfield, 2009; Tranfield et al., 2003). Tahapan tinjauan mengikuti perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan dalam pendekatan tersebut, dan struktur laporan mengacu pada PRISMA 2020 (Page et al., 2021).

Pertanyaan penelitian disusun menggunakan kerangka PICOC (*Population, Intervention, Comparison, Outcome, Context*) (Petticrew & Roberts, 2006). Kerangka ini dipilih karena literatur yang ditinjau bersifat heterogen. Sebagian studi menguji dampak intervensi secara eksperimental,

seperti eksperimen wawancara video asinkron oleh Oostrom et al. (2024), sementara sebagian lain menggali persepsi melalui survei atau studi kualitatif, seperti wawancara dengan pengembang alat rekrutmen AI oleh Yarrow (2026). Kerangka PICO kurang sesuai karena dirancang untuk mengukur efektivitas intervensi dan menuntut pembanding yang jelas. SPIDER lebih cocok untuk studi kualitatif dan campuran, tetapi kurang menampung studi eksperimen dan simulasi, seperti simulasi algoritma *sourcing* oleh Alexander et al. (2025). PICOC memberi ruang bagi keduanya dengan tetap menjaga fokus pada populasi, intervensi, dan hasil yang dilaporkan. Setiap komponen ditetapkan sebelum pertanyaan penelitian dirumuskan, sehingga setiap pertanyaan dapat ditelusuri ke komponen tertentu.

Tabel 1. Komponen PICOC Tinjauan

Komponen	Isi	Justifikasi
Population	Pelamar kerja dan kandidat; perekrut dan praktisi SDM	Literatur mencakup kedua sisi, misalnya persepsi pelamar (Koch-Bayram et al., 2023) dan praktik perekrut (Paramita et al., 2024)
Intervention	Penggunaan AI atau sistem algoritmik dalam seleksi: penyaringan resume, wawancara video, penilaian, pencocokan kandidat, dan iklan lowongan	Sesuai kriteria inklusi I1
Comparison	Tidak diterapkan secara khusus	Tinjauan memetakan temuan, bukan membandingkan intervensi secara langsung
Outcome	Bentuk bias dan isu keadilan; persepsi keadilan pelamar dan praktisi; strategi mitigasi yang dilaporkan	Hasil utama yang dilaporkan dalam studi terinklusi

Sumber: Data primer (2026)

Comparison tidak menjadi kriteria inklusi. Sebagian studi memakai seleksi manusia sebagai pembanding, seperti Oostrom et al. (2024) yang membandingkan evaluasi algoritmik dengan evaluasi perekrut. Sebagian lain hanya meneliti satu kondisi, seperti persepsi publik terhadap algoritma perekrutan (L. Zhang & Yencha, 2022). Studi karena itu tetap masuk selama memenuhi kriteria I1 hingga I5.

Dua pertanyaan penelitian dirumuskan untuk menjabarkan komponen *Context*, *Intervention*, dan *Outcome*:

RQ1. Seperti apa lanskap literatur ini dilihat dari tahun terbit, negara atau konteks penelitian, desain studi, jenis AI yang diteliti, dan tahap rekrutmen tempat AI tersebut bekerja?

RQ2. Bentuk bias dan isu keadilan apa yang dilaporkan dalam literatur, dan bagaimana pelamar serta praktisi MSDM menilai keadilan proses seleksi yang melibatkan AI?

RQ1 menjabarkan komponen Context dan Intervention, sehingga kolom negara, desain dan metode, jenis AI atau sistem, dan konteks rekrutmen dalam tabel ekstraksi menjawabnya. RQ2 menjabarkan komponen Outcome dengan Population sebagai fokus, sehingga kolom jenis bias atau keadilan dan temuan utama menjawabnya. Peneliti melaporkan strategi mitigasi sebagai temuan tambahan di Bagian 4, bukan sebagai pertanyaan penelitian tersendiri. RQ1 berpasangan dengan RO1, dan RQ2 berpasangan dengan RO2.

Kriteria inklusi dan ekslusi ditetapkan sebelum penelaahan artikel dimulai, dan kode yang sama dipakai secara konsisten dalam lembar kerja, diagram alur, dan pembahasan.

Tabel 2. Kriteria Inklusi dan Ekslusi

Kode	Kriteria	Penjelasan
I1	AI dalam proses rekrutmen	Sistem AI, *machine learning*, atau algoritmik digunakan dalam seleksi kandidat, termasuk studi yang menguji sistem maupun yang meneliti persepsi terhadapnya
I2	Isu keadilan dibahas secara substantif	Bias, diskriminasi, keadilan, kesetaraan, atau persepsi keadilan dianalisis, bukan hanya disebut sekilas
I3	Rentang tahun terbit	Publikasi 2021 hingga 2026. Studi bertahun 2027 dihitung 2026 berdasarkan tanggal terbit daring
I4	Bahasa dan akses	Teks ditulis dalam bahasa Inggris dan teks lengkapnya dapat diakses
I5	Jenis dokumen	Artikel jurnal
E1	Tidak membahas AI dalam rekrutmen	Studi berfokus pada konteks lain, misalnya kualitas kehidupan kerja atau penilaian kinerja
E2	Tidak membahas keadilan	Studi membahas AI dalam rekrutmen tetapi tidak menyinggung bias, diskriminasi, atau keadilan
E3	*Machine learning* hanya sebagai alat analisis	ML digunakan untuk menganalisis data atau bahasa, bukan untuk menyeleksi kandidat
E4	Teks lengkap tidak dapat diperoleh	Teks lengkap tidak dapat diakses setelah upaya memperolehnya dilakukan
E5	Tinjauan atau kajian konseptual	Tinjauan pustaka, tinjauan sistematis, kajian hukum, atau kajian konseptual tanpa data empiris

Sumber: Data primer (2026)

Kriteria E5 memastikan temuan yang dirangkum berasal dari data empiris primer. Kajian hukum seperti Rigotti et al. (2026) relevan dengan topik transparansi dalam pekerjaan berbasis data, tetapi tidak menyajikan data empiris, sehingga dikeluarkan pada tahap kelayakan. Peneliti menilai I2 secara ketat karena banyak studi membahas AI dalam rekrutmen dengan fokus lain, seperti kepuasan kandidat atau efisiensi proses.

b Sumber dan Pengelolaan Data

Pencarian memakai basis data Scopus karena cakupan jurnal manajemen dan bisnisnya luas, dan fitur pembatasan berdasarkan *subject area*, tipe dokumen, tahun, dan bahasa sesuai kebutuhan tinjauan ini (Burnham, 2006). Pemakaian satu basis data membawa konsekuensi yang dibahas di subbab keterbatasan.

Gusenbauer & Haddaway (2020) menunjukkan bahwa setiap sistem pencarian punya cakupan dan fitur yang berbeda, sehingga pemilihan basis data perlu dijustifikasi berdasarkan kebutuhan penelitian.

Peneliti menyusun string pencarian dari tiga blok istilah yang digabung dengan operator AND. Blok pertama memuat istilah teknologi: *artificial intelligence*, *machine learning*, *algorithm**, *automated decision**, dan *AI-based*. Blok kedua memuat konteks rekrutmen: *recruit**, *hiring*, *personnel selection*, *candidate screening*, *resume screening*, dan *applicant tracking*. Blok ketiga memuat isu keadilan: *fairness*, *bias**, *discriminat**, *equit**, dan *algorithmic fairness*. Pencarian dibatasi pada judul, abstrak, dan kata kunci (TITLE-ABS-KEY) agar hasilnya memuat studi yang membahas rekrutmen dan keadilan secara eksplisit, dan menyingkirkan studi yang hanya menyebut istilah itu dalam teks umum. String lengkapnya;

```
TITLE-ABS-KEY (
  ( "artificial intelligence" OR "machine learning" OR "algorithm*"
    OR "automated decision*" OR "AI-based" )
  AND
  ( recruit* OR hiring OR "personnel selection" OR "candidate screening"
    OR "resume screening" OR "applicant tracking" )
  AND
  ( fairness OR bias* OR discriminat* OR equit* OR "algorithmic fairness" )
) AND PUBYEAR > 2020
```

Peneliti lalu menerapkan filter bawaan Scopus: tipe dokumen artikel jurnal, bahasa Inggris, dan *subject area* Business, Management and Accounting (BUSI). Filter ini mengecualikan prosiding konferensi, publikasi berbahasa selain Inggris, dan literatur di luar fokus manajemen. Pencarian berlangsung pada 21 Oktober 2026 dan menghasilkan 237 dokumen. Filter mengeluarkan 71 dokumen, sehingga tersisa 166 artikel jurnal berbahasa Inggris. Peneliti tidak menemukan duplikat berdasarkan DOI maupun judul, dan semua artikel memiliki DOI. Satu dari 166 artikel bertahun 2027 (Shi et al., 2027); peneliti menghitungnya sebagai 2026 berdasarkan tanggal terbit daring.

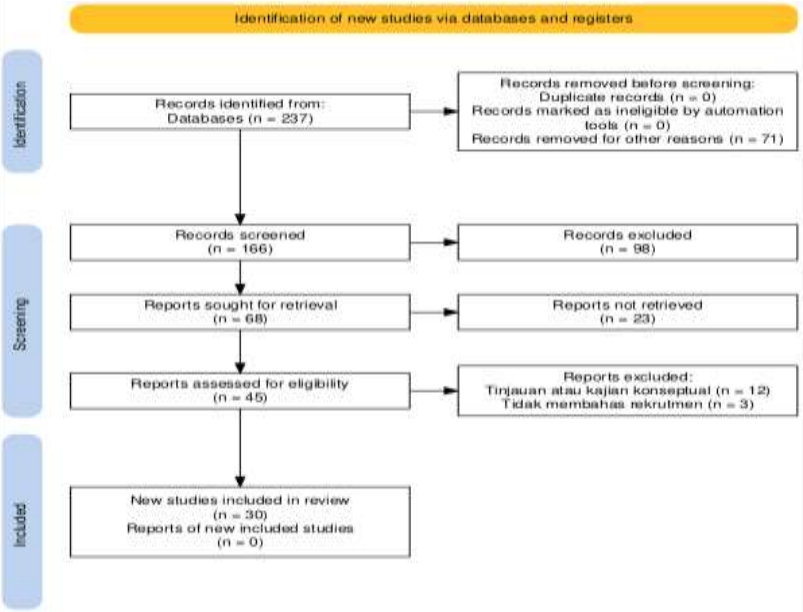
Peneliti menyaring artikel secara bertahap mengikuti alur PRISMA (Tabel 3 dan Gambar 1). Pada tahap judul dan abstrak, peneliti menerapkan kriteria I1 hingga I3 serta E1, E2, E3, dan E5 pada 166 artikel. Sebanyak 98 artikel dikeluarkan, dan 68 laporan lanjut ke pengambilan teks lengkap. Peneliti tidak dapat memperoleh 23 dari 68 laporan itu setelah berusaha, sehingga mengeluarkannya dengan kode E4. Pada tahap penilaian kelayakan, peneliti membaca bagian metode, hasil, dan diskusi dari 45 teks lengkap untuk memastikan kriteria I1 hingga I5 terpenuhi secara substantif. Lima belas teks dikeluarkan: 3 karena tidak membahas rekrutmen (E1) dan 12 karena berupa tinjauan atau kajian konseptual (E5). Sebanyak 30 studi empiris memenuhi kriteria dan masuk analisis.

Tabel 3. Strategi ekstraksi dan seleksi studi

Langkah	Strategi dan kriteria	Jumlah
Langkah 1: identifikasi	Pencarian Scopus dengan string pada subbab 3.2 dan PUBYEAR > 2020	237 dokumen

Langkah 2: inklusi dan eksklusi dokumen	Filter tipe dokumen artikel jurnal (I5), bahasa Inggris (I4), dan subject area BUSI	166 artikel (71 dikeluarkan)
Langkah 3: penyaringan judul dan abstrak	Kriteria I1 hingga I3 serta E1, E2, E3, dan E5	68 lanjut (98 dikeluarkan)
Langkah 4: pengambilan teks lengkap	Upaya memperoleh teks lengkap	45 diperoleh (23 tidak diperoleh, E4)
	Kriteria I1 hingga I5 dan E1 hingga E5 dinilai secara substantif	30 terinklusi (15 dikeluarkan: 3 E1 dan 12 E5)

Sumber: Data primer (2026)



Gambar 1. Diagram alur PRISMA 2020 seleksi studi
Sumber: Data primer (2026)

Peneliti mengekstraksi data setiap studi terinklusi ke dalam tabel dengan 13 kolom: nomor, penulis, tahun, judul, jurnal, negara atau konteks, desain dan metode, jenis AI atau sistem, konteks rekrutmen, jenis bias atau keadilan, temuan utama, strategi mitigasi, dan catatan verifikasi. Kolom karakteristik studi (tahun, negara atau konteks, desain dan metode, jenis AI atau sistem, serta konteks rekrutmen) menjawab RQ1 dan RO1. Kolom jenis bias atau keadilan dan temuan utama menjawab RQ2 dan RO2. Kolom strategi mitigasi dilaporkan sebagai temuan tambahan.

Peneliti mensintesis data secara naratif dan tematik dalam tiga tahap. Pertama, peneliti mengodekan temuan setiap studi ke dalam kategori awal berdasarkan RQ. Kedua, peneliti mengelompokkan kode-kode itu menjadi tema yang lebih luas. Ketiga, peneliti memeriksa ulang tema terhadap data mentah untuk memastikan setiap temuan berada di tema yang tepat. Desain studi yang heterogen tidak memungkinkan

penggabungan statistik, sehingga pengelompokan tidak bersifat kuantitatif. Peneliti melaporkan jumlah studi pendukung setiap tema agar kekuatan bukti terlihat, dan melaporkan tema dengan sedikit studi pendukung sebagai temuan awal, bukan kesimpulan yang kuat.

Tinjauan ini tidak memakai basis data lain, seperti DOAJ, dan tidak menelusuri daftar pustaka studi terinklusi (*snowballing*). Peneliti memilih cara ini agar pencarian terkendali dan dapat direplikasi dengan string yang sama. Peneliti juga tidak menjalankan pemeriksaan kelengkapan (*recall check*) terhadap literatur acuan yang sudah diketahui, sehingga cakupan pencarian belum tentu lengkap.

c Keterbatasan Metode

Tinjauan ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, pencarian hanya dilakukan pada satu basis data, yaitu Scopus, sehingga studi yang hanya terindeks di basis data lain atau literatur abu-abu tidak tercakup. Kedua, pembatasan pada bidang *Business, Management and Accounting* memfokuskan tinjauan pada perspektif manajemen, tetapi mengurangi literatur teknis di bidang ilmu komputer yang juga membahas bias algoritmik. Ketiga, penyaringan dan penilaian kelayakan dilakukan oleh satu peneliti tanpa pemeriksaan silang, sehingga keputusan seleksi berpotensi dipengaruhi oleh penilaian pribadi. Keempat, dari 68 laporan yang diupayakan, 23 laporan (sekitar sepertiga) tidak dapat diperoleh teks lengkapnya, sehingga studi tersebut tidak dinilai berdasarkan isi penuh. Kelima, tinjauan hanya memasukkan artikel jurnal berbahasa Inggris, sehingga prosiding dan publikasi dalam bahasa lain tidak termasuk. Keenam, ekstraksi data disusun oleh satu peneliti sehingga potensi kesalahan pencatatan tidak dapat sepenuhnya dihilangkan. Ketujuh, penilaian kualitas metodologis studi tidak dilakukan secara sistematis, sehingga bobot bukti antarstudi belum dibedakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil tinjauan atas 30 studi empiris yang terinklusi, disusun menurut dua pertanyaan penelitian. Subbab pertama memetakan karakteristik studi untuk menjawab RQ1. Subbab kedua menguraikan bentuk bias dan persepsi keadilan yang dilaporkan untuk menjawab RQ2. Subbab ketiga membahas persepsi keadilan pelamar dan praktisi MSDM. Subbab keempat membahas strategi mitigasi sebagai temuan tambahan. Seluruh angka mengacu pada tahap seleksi di Tabel 3 dan Gambar 1 (subbab b) sehingga pembaca dapat menelusuri tiap jumlah ke tahap asalnya.

1. Karakteristik Studi

Tiga puluh studi empiris yang terinklusi terbit pada 2022 hingga 2026. Studi Shi et al. berstatus early access, sehingga peneliti menghitungnya sebagai 2026 berdasarkan tanggal terbit daring. Jumlah studi per tahun meningkat: empat studi pada 2022, empat pada 2023, enam pada 2024, enam pada 2025, dan sepuluh pada 2026. Sebanyak 16 dari 30 studi (53%) terbit pada 2025–2026. Tiga artikel dari 2021 masuk ke dalam 166 artikel yang disaring, tetapi tidak ada yang lolos ke tahap terinklusi. Topik ini tergolong baru dalam kajian manajemen. Tabel 4 merangkum karakteristik ke-30 studi.

Amerika Serikat menjadi konteks yang paling sering dikaji, dengan enam studi (Benson et al., 2025; Moon & Feng, 2026; Shi et al., 2027; Tyagi et al., 2024; L. Zhang & Yencha, 2022; N. Zhang et al., 2023). Jerman menyusul dengan lima studi (Hofeditz et al., 2022; Koch-Bayram et al., 2023; Langer et al., 2023; Pethig & Kroenung, 2023; Trautwein et al., 2025), lalu China dengan empat studi (Cai et al., 2025; Liu & Su, 2026; Wu et al., 2026; Zheng et al., 2024). Ketiga negara ini mencakup 15 dari 30 studi. Swedia muncul

dalam dua studi, dan tujuh negara lain masing-masing dalam satu studi. Satu studi berlatar Eropa tanpa rincian negara, satu studi bersifat multinegara, dan empat studi tidak menyebut negara secara eksplisit (Alexander et al., 2025; Oostrom et al., 2024; Tran & Delina, 2026; Yuan et al., 2025).

Eksperimen menjadi desain terbanyak, yaitu delapan studi (Fumagalli et al., 2022; Hofeditz et al., 2022; Klézl et al., 2026; Koch-Bayram et al., 2023; Langer et al., 2023; Oostrom et al., 2024; Pethig & Kroenung, 2023; Tsung-Yu et al., 2024). Simulasi dan studi komputasional menyusul dengan enam studi, mencakup simulasi sourcing dan model pembelajaran mesin (Alexander et al., 2025; Bengtsson et al., 2026; Liu & Su, 2026; Trautwein et al., 2025; Tyagi et al., 2024; N. Zhang et al., 2023). Tujuh studi memakai survei (Cai et al., 2025; Hmoud et al., 2025; Nain & Shyam, 2024; Seshasai & Balaji, 2026; Wu et al., 2026; L. Zhang & Yencha, 2022; Zheng et al., 2024), lima studi memakai pendekatan kualitatif (Benson et al., 2025; Lim & Lee, 2026; Paramita et al., 2024; Soleimani et al., 2022; Yarrow, 2026), dan empat studi memakai desain campuran (Moon & Feng, 2026; Shi et al., 2027; Tran & Delina, 2026; Yuan et al., 2025).

Separuh studi (15) membahas sistem seleksi berbasis AI secara umum. Lima studi berfokus pada wawancara video asinkron atau AI interview, empat pada sourcing, platform, atau preseleksi, tiga pada penyaringan resume, dua pada AI generatif dan chatbot, dan satu pada model prediksi retensi kandidat. Menurut tahap rekrutmen, 12 studi membahas proses rekrutmen atau seleksi secara umum, tujuh studi membahas seleksi pelamar, tiga studi wawancara video, tiga studi sourcing dan platform, dua studi penyaringan dan pencocokan resume, dua studi pra-rekrutmen dan negosiasi, dan satu studi retensi. Istilah "AI dalam rekrutmen" karena itu mencakup praktik yang beragam.

Tabel 4. Karakteristik 30 Studi Terinklusi

Dimensi	Kategori	Total
Tahun terbit	2022: 4; 2023: 4; 2024: 6; 2025: 6; 2026: 10	30
Negara atau konteks	Amerika Serikat 6; Jerman 5; China 4; Swedia 2; tujuh negara lain masing-masing 1; Eropa tanpa rincian 1; multinegara 1; tidak disebut 4	30
Desain	Eksperimen 7; simulasi dan komputasional 6; survei 5; kualitatif 4; campuran 3; kerangka konseptual 1; tidak dirinci 4	30
Jenis AI	Sistem seleksi umum 15; wawancara video 5; sourcing dan platform 4; penyaringan resume 3; generatif dan chatbot 2; prediksi retensi 1	30
Tahap rekrutmen	Umum 12; seleksi pelamar 7; wawancara video 3; sourcing dan platform 3; penyaringan resume 2; pra-rekrutmen dan negosiasi 2; retensi 1	30

Sumber: Data primer (2026)

Tabel 5. Distribusi studi terinklusi berdasarkan jurnal

No.	Nama Jurnal	Jumlah Studi
1	International Journal of Selection and Assessment	3
2	Proceedings on Engineering Sciences	2
3	Gender, Work and Organization	2
4	Technology in Society	2
5	International Journal of Human Resource Management	1
6	Personnel Psychology	1
7	International Journal of Organizational Analysis	1
8	Quality Innovation Prosperity	1
9	Journal of Occupational and Organizational Psychology	1
10	International Journal of Knowledge Management	1
11	Journal of Engineering, Project, and Production Management	1
12	Operational Research	1

13	IEEE Transactions on Engineering Management	1
14	Tourism Management	1
15	Electronic Markets	1
16	International Journal of Information Management Data Insights	1
17	Personnel Review	1
18	Journal of Business Ethics	1
19	Journal of Business Research	1
20	International Journal of Organizational Leadership	1
21	International Journal of Information Management	1
22	Human Resources Management and Services	1
23	Forum Scientiae Oeconomia	1
24	Journal of Business and Psychology	1
25	Research Policy	1
	Total	**30**

Sumber: Data primer (2026)

2. Bentuk Bias dan Isu Keadilan yang Dilaporkan

Gender menjadi bentuk bias yang paling sering dilaporkan: 11 dari 30 studi terinklusi membahasnya. Delapan studi menjadikannya fokus utama (Yarrow, 2026; Tyagi et al., 2024; Moon & Feng, 2026; Liu & Su, 2026; Pethig & Kroenung, 2023; Tsung-Yu et al., 2024; Fumagalli et al., 2022; Shi et al., 2027), dan tiga studi lain membahasnya bersama ras atau usia (N. Zhang et al., 2023; Alexander et al., 2025; Trautwein et al., 2025). Bias gender dalam studi-studi ini muncul di beberapa tempat selain selisih hasil. Yarrow (2026) menunjukkan bahwa alat rekrutmen berbasis AI dapat memperkuat rezim ketidaksetaraan organisasi. Tyagi et al. (2024) menemukan bahwa representasi kata dalam pencocokan resume membawa bias gender sejak tahap pemrosesan teks. Moon & Feng (2026) menemukan bahwa dalam negosiasi tawaran kerja dengan chatbot, kesenjangan hasil antara perempuan dan laki-laki hilang, tetapi gaya komunikasi maskulin tetap dinilai lebih tinggi. Hasil akhir yang setara dapat berdampingan dengan bias pada proses penilaian.

Tiga studi melaporkan bias berdasarkan ras. N. Zhang et al. (2023) menemukan selisih skor antarkelompok ras dan gender pada seleksi personel. Simulasi Alexander et al. (2025) menunjukkan bahwa algoritma sourcing dapat mengodekan atau memperburuk disparitas demografis pada tahap awal pencarian kandidat. Trautwein et al. (2025) menelaah platform freelance dan menemukan diskriminasi berdasarkan gender, ras, dan usia. Diskriminasi tidak langsung sulit dikenali dalam temuan ini. Dalam mekanisme yang dijelaskan Trautwein et al., atribut yang tampak netral dapat menjadi jalur diskriminasi karena memengaruhi dinamika dominasi sosial di platform, meskipun platform tidak menampilkan atribut yang dilindungi secara eksplisit.

Satu studi melaporkan bias terhadap disabilitas. Benson et al. (2025) menemukan bahwa dalam wawancara video yang dinilai algoritma, kandidat autis menerima skor berbeda dari kandidat neurotipikal, dan selisih itu mengecil ketika pertanyaan dimodifikasi. Gaya komunikasi yang berbeda dapat terbaca keliru sebagai ukuran kompetensi. Usia hanya muncul dalam temuan Trautwein et al. (2025), sehingga bukti tentang bias usia pada rekrutmen berbasis AI terbatas.

Studi-studi ini menunjuk pada beberapa sumber bias. Soleimani et al. (2022) menekankan bahwa bias dapat tertanam dalam dataset dan algoritma yang membentuk sistem rekrutmen. N. Zhang et al. (2023) menunjukkan bahwa penyesuaian statistik untuk mengurangi selisih antarkelompok dapat menimbulkan bias prediktif baru, sehingga koreksi teknis tidak otomatis menghasilkan keadilan. Yarrow (2026)

menempatkan sumber bias pada keputusan desain pengembang dan vendor, dan Lim & Lee (2026) menunjukkan bahwa tegangan antara logika keadilan dan logika efisiensi perusahaan ikut membentuk cara organisasi memakai sistem seleksi. Bias karena itu berasal dari data historis, pilihan desain, proses pengembangan, dan konteks kelembagaan.

Temuan literatur tidak seragam. Nain & Shyam (2024) menilai AI berpotensi mengurangi bias tidak sadar dalam rekrutmen, sedangkan N. Zhang et al. (2023) dan Alexander et al. (2025) menunjukkan bahwa intervensi algoritmik dan sistem sourcing dapat menimbulkan atau memperburuk disparitas. Selisih ini mungkin berkaitan dengan cara studi mengukur bias: studi yang mengukur hasil seleksi secara langsung cenderung menemukan disparitas, sedangkan studi yang menilai potensi teknologi bersifat normatif. Klaim netralitas AI perlu diuji pada setiap tahap seleksi. Bias yang dilaporkan berpusat pada gender (11 studi) dan ras (3 studi), sedangkan disabilitas dan usia jarang muncul. Bentuknya mencakup disparitas hasil, bias representasi teks, gaya komunikasi yang dinilai berbeda, dan diskriminasi tidak langsung. Bias dalam rekrutmen berbasis AI karena itu muncul dalam banyak bentuk. Subbab 3 membahas bagaimana pelamar dan praktisi MSDM merasakannya.

3. Persepsi Keadilan Pelamar dan Praktisi MSDM

Dua belas dari 30 studi terinklusi menelaah persepsi keadilan dari sudut pelamar, pekerja platform, atau publik. Enam studi meneliti praktisi MSDM, perekrut, atau pengembang alat rekrutmen. Perbandingan 12 dan 6 ini menjadi temuan tersendiri, yang dibahas di akhir subbab.

Dari sisi pelamar, Oostrom et al. (2024) menemukan pada wawancara video asinkron dan inventori kepribadian bahwa evaluasi algoritmik menurunkan persepsi keadilan dibandingkan evaluasi manusia, dan bahwa pelamar merasa lebih diawasi ketika algoritma menilai. Fumagalli et al. (2022) menunjukkan bahwa pekerja platform menilai evaluasi algoritmik secara berbeda dari evaluasi manusia. Shi et al. (2027) mengaitkan keadilan yang dirasakan dengan atraksi organisasi dalam seleksi pariwisata dan perhotelan, sehingga persepsi keadilan berkaitan dengan citra pemberi kerja. Pengalaman sebelumnya ikut membentuk penilaian pelamar selain pihak yang menilai. Koch-Bayram et al. (2023) menemukan bahwa pelamar yang pernah mengalami diskriminasi bereaksi berbeda terhadap algoritma, sehingga persepsi keadilan berbeda antarindividu.

Keadilan keseluruhan juga berkaitan dengan niat pelamar memakai sistem seleksi. Cai et al. (2025) menunjukkan bahwa keadilan keseluruhan memprediksi niat pelamar menggunakan wawancara video berbasis AI, dan bahwa kepastian dan kejelasan teknologi memengaruhi keadilan itu. Wu et al. (2026) menambahkan autentisitas sebagai dimensi persepsi yang belum banyak diteliti, dan menemukan bahwa persepsi autentisitas memengaruhi sikap pelamar terhadap wawancara AI. Hmoud et al. (2025) menunjukkan bahwa penerimaan kandidat terhadap rekrutmen AI bergantung pada faktor di luar efisiensi, termasuk transparansi dan persepsi risiko. Keadilan yang dirasakan pelamar karena itu melibatkan dimensi yang lebih luas daripada ukuran teknis.

Persepsi juga berbeda antarkelompok. Pethig & Kroenung (2023) menemukan bahwa sebagian pelamar perempuan lebih menerima keputusan algoritmik karena menganggapnya lebih netral, padahal bias gender algoritmik tetap ada. Penerimaan dan keadilan objektif dapat berjalan terpisah. Pada tingkat publik, survei nasional L. Zhang & Yencha (2022) di Amerika Serikat menemukan sikap yang umumnya negatif terhadap algoritma perekrutan. Skeptisisme itu ada pada masyarakat umum, termasuk orang yang tidak sedang melamar kerja.

Peneliti sering mengajukan penjelasan dan kontrol manusia untuk memperbaiki persepsi keadilan, tetapi efektivitasnya berbeda-beda. Tsung-Yu et al. (2024) menunjukkan bahwa keterjelasan AI dan tampilan antropomorfik memengaruhi persepsi bias dan kepercayaan pengguna, sehingga penjelasan dapat mengubah cara pengguna memahami bias. Langer et al. (2023) menemukan bahwa penjelasan yang tepat dapat memulihkan kepercayaan terhadap sistem yang dinilai bias. Namun, Koch-Bayram et al. (2023) menunjukkan bahwa penjelasan keputusan tidak selalu menarik bagi pelamar yang pernah mengalami diskriminasi. Klézl et al. (2026) menunjukkan bahwa persepsi pelamar terhadap konten rekrutmen buatan AI, seperti iklan lowongan, bergantung pada cara mereka menilai konten itu, dan tidak hanya pada kualitasnya.

Dari sisi praktisi, Tran & Delina (2026) melakukan survei terhadap 145 profesional HR dan eksperimen skenario acak, dan menemukan bahwa penjelasan dan kontrol manusia meningkatkan persepsi kualitas rekrutmen berbantuan AI. Seshasai & Balaji (2026) mensurvei 327 profesional rekrutmen dan menemukan bahwa explainability, keterlacakan keputusan, dan system fairness memengaruhi penerimaan AI oleh praktisi. Paramita et al. (2024) mewawancarai HR, perekrut, dan penyedia platform, dan menemukan bahwa dimensi organisasi dan operasional membentuk persepsi mereka, berbeda dari dimensi keadilan dalam literatur tentang pelamar. Yuan et al. (2025) mengusulkan pendekatan HR-in-the-loop bertahap yang menempatkan praktisi dalam siklus pengembangan sistem untuk meningkatkan persepsi keadilan. Pengembang juga ikut membentuk keadilan. Yarrow (2026) mewawancarai 21 pengembang dan vendor alat rekrutmen AI, dan menemukan bahwa keputusan desain mereka ikut menciptakan ketidaksetaraan. Soleimani et al. (2022) menekankan kolaborasi praktisi SDM dan pengembang untuk mengurangi bias kognitif sejak tahap pengembangan. Kedua temuan ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan di sisi praktisi mencakup pemahaman tentang cara sistem dibangun, selain penggunaan sistem.

Persepsi keadilan pelamar dan praktisi menunjukkan pola yang berbeda. Studi tentang pelamar menganalisis pengalaman prosedural, reaksi terhadap evaluasi algoritmik, dan kepercayaan. Studi tentang praktisi menganalisis persepsi kualitas, kontrol, dan dimensi operasional. Tidak satu pun studi di atas membandingkan kedua kelompok dalam satu desain. Pemahaman atas kesenjangan ini sangat krusial bagi keberhasilan penerapan AI, sebab sistem rekrutmen yang dinilai efisien oleh praktisi berisiko gagal mencapai tujuan jika pelamar justru menarik diri akibat persepsi ketidakadilan. Hubungan antara keadilan yang dirasakan pelamar dan keputusan praktisi karena itu belum jelas, dan celah ini dibahas pada subbab 4 dan Bagian 5.

4. Strategi Mitigasi dan Pembahasan

Lima belas dari 30 studi terinklusi melaporkan strategi mitigasi atau tata kelola yang dapat diidentifikasi. Empat belas studi tidak menyebut strategi mitigasi, dan satu studi (Yarrow, 2026) menelaah bias tanpa berfokus pada mitigasi. Kelima belas studi itu terbagi menjadi tiga jenis: teknis (lima studi), transparansi dan penjelasan (enam studi), serta tata kelola dan organisasi (empat studi).

Strategi teknis memperbaiki algoritma, representasi data, atau instrumen penilaian. N. Zhang et al. (2023) menerapkan fairness-aware machine learning untuk mengurangi selisih skor antarkelompok, tetapi penyesuaian itu menimbulkan bias prediktif baru. Tyagi et al. (2024) menguji debiasing pada representasi kata dan gender-weighted sampling dalam pencocokan resume, dan melaporkan peningkatan keadilan gender dalam eksperimen mereka. Liu & Su (2026) membandingkan performa model bahasa besar dalam penyaringan resume dengan memperhitungkan keadilan, memakai modifikasi prompt dan fine-tuning. Benson et al. (2025) menguji modifikasi pertanyaan wawancara untuk kandidat autis, dan kesenjangan skor

mengecil. Alexander et al. (2025) mengusulkan perluasan model proses rekrutmen agar peneliti dapat mengidentifikasi disparitas pada tahap sourcing sejak awal.

Strategi transparansi dan penjelasan menjadi kelompok terbesar dengan enam studi. Hofeditz et al. (2022) menunjukkan bahwa explainable AI dapat membantu HR membuat keputusan yang lebih objektif, dengan syarat keputusan akhir tetap berada pada manusia. Tsung-Yu et al. (2024) menemukan bahwa keterjelasan dan tampilan antropomorfik memengaruhi persepsi bias dan kepercayaan pengguna. Seshasai & Balaji (2026) menempatkan transparansi sistem sebagai faktor penerimaan AI oleh praktisi, dan Tran & Delina (2026) menemukan bahwa penjelasan dan kontrol manusia meningkatkan persepsi kualitas rekrutmen berbantuan AI. Koch-Bayram et al. (2023) menemukan bahwa penjelasan keputusan tidak selalu efektif, karena pelamar yang pernah didiskriminasi tidak selalu merespons penjelasan secara positif. Langer et al. (2023) menunjukkan bahwa penjelasan dapat memulihkan kepercayaan yang rusak akibat bias (trust repair).

Strategi tata kelola dan organisasi bekerja pada tingkat proses, kebijakan, dan kerja sama antarpihak. Yuan et al. (2025) mengusulkan pendekatan HR-in-the-loop bertahap yang menempatkan praktisi SDM dalam siklus pengembangan sistem. Soleimani et al. (2022) menawarkan berbagi pengetahuan antara praktisi SDM dan pengembang untuk mengurangi bias kognitif sejak tahap desain. Lim & Lee (2026) menganalisis kebijakan blind recruitment di Korea Selatan, dan Bengtsson et al. (2026) mengusulkan kerangka etika untuk prediksi retensi kandidat.

Kekuatan bukti berbeda antarkelompok. Studi teknis mengukur bias secara langsung. Tyagi et al. (2024) dan Benson et al. (2025) melaporkan perubahan pada ukuran bias, sehingga keduanya memberikan bukti paling langsung bahwa strategi mengurangi bias. Sebagian besar studi transparansi mengukur persepsi kualitas, kepercayaan, dan penerimaan, bukan keadilan hasil. Studi tata kelola sebagian besar berupa usulan atau analisis kebijakan yang belum diuji dalam organisasi nyata. Klaim bahwa suatu strategi "efektif" karena itu hanya berlaku pada ukuran hasil dan konteks studinya.

Pola ini menyoroti hubungan yang belum terjawab antara mitigasi teknis dan persepsi keadilan. Tyagi et al. (2024) dan Benson et al. (2025) menunjukkan bahwa bias dapat berkurang, tetapi keduanya tidak mengukur penerimaan pelamar terhadap keputusan yang sudah diperbaiki. Studi tentang penjelasan dan kepercayaan menunjukkan arah sebaliknya: persepsi dapat berubah tanpa mengubah hasil seleksi. Pola ini sejalan dengan subbab 3, yang menunjukkan bahwa penerimaan dan keadilan objektif dapat berjalan terpisah.

Strategi yang berhasil di satu konteks belum tentu berlaku di konteks lain. Lim & Lee (2026) menunjukkan bahwa kebijakan *blind recruitment* di Korea Selatan terbentuk dari tegangan antara logika keadilan negara dan logika efisiensi perusahaan sehingga organisasi lain mungkin perlu menyesuaikannya. Berdasarkan tinjauan ini, teridentifikasi tiga kesenjangan literatur utama: (1) belum adanya studi yang menguji efektivitas mitigasi teknis bersamaan dengan persepsi keadilan dalam satu desain, (2) ketiadaan evaluasi jangka panjang pasca-penerapan sistem, dan (3) minimnya pengujian empiris terhadap strategi tata kelola. Untuk memperjelas kontribusi pada bidang ini, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengisi celah tersebut dengan merancang studi eksperimental terintegrasi dan riset *longitudinal* sehingga efektivitas mitigasi AI dalam rekrutmen dapat dievaluasi secara holistik dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Tinjauan sistematis ini memetakan 30 studi empiris tentang bias, persepsi keadilan, dan strategi mitigasi dalam rekrutmen berbasis kecerdasan buatan pada literatur manajemen dan bisnis di Scopus.

Untuk pertanyaan penelitian pertama, literatur ini masih muda dan tumbuh cepat. Seluruh studi terinklusi terbit pada 2022–2026, dan 16 dari 30 studi (53%) terbit pada 2025–2026. Amerika Serikat, Jerman, dan China mencakup 15 dari 30 studi. Eksperimen (7 studi), simulasi dan studi komputasional (6 studi), dan survei (5 studi) menjadi desain yang paling sering dipakai. Separuh studi membahas sistem seleksi berbasis AI secara umum, dan wawancara video menjadi fokus berikutnya (5 studi), disusul sourcing dan platform (4 studi) serta penyaringan resume (3 studi). Untuk pertanyaan penelitian kedua, gender menjadi bentuk bias yang paling sering dilaporkan (11 studi), diikuti ras (3 studi). Satu studi melaporkan bias terhadap disabilitas, dan usia hanya muncul dalam satu studi lain. Bias tampil sebagai disparitas hasil seleksi, bias representasi teks, perbedaan penilaian gaya komunikasi, dan diskriminasi tidak langsung melalui mekanisme sosial di platform. Pelamar cenderung menilai evaluasi algoritmik kurang adil dibandingkan evaluasi manusia, dan pengalaman diskriminasi sebelumnya serta transparansi sistem memengaruhi penerimaan mereka. Studi tentang praktisi dan pengembang menganalisis persepsi kualitas, kontrol, dan keputusan desain. Lima belas studi melaporkan strategi mitigasi. Perbaikan teknis seperti debiasing representasi dan modifikasi pertanyaan wawancara memberikan bukti yang paling langsung. Strategi transparansi sebagian besar diuji pada persepsi, dan strategi tata kelola sebagian besar masih berupa usulan.

Literatur membahas bias, persepsi keadilan, dan mitigasi secara luas, tetapi ketiganya berjalan terpisah. Bias yang terukur tidak selalu diikuti penerimaan pelamar, dan strategi yang memperbaiki persepsi tidak selalu menurunkan bias hasil. Keadilan rekrutmen berbasis AI karena itu perlu dibaca pada dua lapisan: keadilan yang terukur pada hasil dan keadilan yang dirasakan dalam proses. Sebagai implikasi praktis, organisasi tidak cukup hanya mengejar netralitas algoritma secara teknis, tetapi juga wajib mengintegrasikannya dengan transparansi sistem dan pelibatan manusia (*human-in-the-loop*) agar alat rekrutmen tersebut benar-benar dipercaya dan diterima oleh pelamar.

KONTRIBUSI PENULIS

Penulis pertama (Muhammad Ergi Fadliansyah) berkontribusi dalam konseptualisasi penelitian, perumusan pertanyaan dan tujuan penelitian, perancangan metodologi, penyusunan string pencarian, pencarian dan penyaringan artikel di basis data Scopus, penilaian kelayakan teks lengkap, ekstraksi data, sintesis naratif dan tematik, serta penyusunan naskah awal. Penulis kedua (Helmina Ardyanfitri) bertindak sebagai dosen pembimbing dan berkontribusi dalam supervisi penelitian, pengarahan kerangka teori dan metodologi, peninjauan serta validasi interpretasi hasil sintesis, dan peninjauan kritis serta penyempurnaan naskah. Seluruh penulis telah memberikan persetujuan terhadap versi akhir naskah dan bertanggung jawab atas seluruh aspek pekerjaan yang berkaitan dengan penelitian ini.

KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan, baik secara finansial maupun nonfinansial, yang dapat memengaruhi pelaksanaan penelitian, analisis data, penyusunan, maupun

publikasi artikel ini. Tinjauan ini tidak menerima pendanaan dari pihak mana pun, dan tidak ada hubungan dengan penyedia teknologi rekrutmen berbasis kecerdasan buatan atau organisasi lain yang berkepentingan atas hasil tinjauan.

PERNYATAAN PENGGUNAAN KECERDASAN ARTIFISIAL (AI)

Dalam penyusunan artikel ini, penulis menggunakan teknologi kecerdasan artifisial (AI) berupa RayyanAI untuk melakukan sortir terhadap 237 artikel hasil pencarian dari Scopus dalam format RIS. RayyanAI menampilkan judul, penulis, dan abstrak setiap artikel sehingga penulis dapat dengan mudah memberi label *include, exclude* ataupun *maybe* berdasarkan kriteria I1 hingga I3 serta E1, E2, E3, dan E5. Penulis membaca setiap artikel sebelum menentukan labelnya, dan membaca ulang artikel berlabel *maybe* secara lebih seksama sebelum memutuskan inklusi atau eksklusinya. Seluruh keputusan diambil secara manual oleh penulis dan dicatat dalam lembar kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Alexander, L., Song, Q. C., Hickman, L., & Shin, H. J. (2025). Sourcing algorithms: Rethinking fairness in hiring in the era of algorithmic recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, *33*(1). https://doi.org/10.1111/ijsa.12499

Alexander, L., Song, Q. C., Hickman, L., & Shin, H. J. (2025). Sourcing algorithms: Rethinking fairness in hiring in the era of algorithmic recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, *33*(1). https://doi.org/10.1111/ijsa.12499

Araujo, T., Helberger, N., Kruikemeier, S., & de Vreese, C. H. (2020). In AI we trust? Perceptions about automated decision-making by artificial intelligence. *AI & Society*, *35*(3), 611–623. https://doi.org/10.1007/s00146-019-00931-w

Barocas, S., & Selbst, A. D. (2016). Big data's disparate impact. *California Law Review*, *104*(3), 671–732. https://doi.org/10.15779/Z38BG31

Bengtsson, A., Gustav, E. K., & Karakitsiou, A. (2026). Optimizing talent supply chains: Deep learning models for resume-based retention forecasting. *Operational Research*, *26*(2). https://doi.org/10.1007/s12351-025-01019-8

Benson, A. L., Colley, K. L., Prasad, J. J., Willis, C. M. G., & Powell-Rudy, T. E. (2025). Comparing autistic and neurotypical responses to conventional and modified questions in algorithmically scored asynchronous video interviews: A textual analysis. *International Journal of Selection and Assessment*, *33*(1). https://doi.org/10.1111/ijsa.12512

Black, J. S., & van Esch, P. (2020). AI-enabled recruiting: What is it and how should a manager use it? *Business Horizons*, *63*(2), 215–226. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.12.001

Brignardello-Petersen, R., Santesso, N., & Guyatt, G. H. (2025). Systematic reviews of the literature: An introduction to current methods. *American Journal of Epidemiology*, *194*(2), 536–542. https://doi.org/10.1093/aje/kwae232

Burnham, J. F. (2006). Scopus database: A review. *Biomedical Digital Libraries*, *3*, Article 1. https://doi.org/10.1186/1742-5581-3-1

Cai, Z., Li, X., Mao, Y., He, H., & Fu, Q. (2025). Who are favored by AI and why them? Influencing factors of job applicants' interview performance and intention to use AVI-AI. *International Journal of Organizational Leadership, 14*. https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60465

Chang, X. (2023). Gender bias in hiring: An analysis of the impact of Amazon's recruiting algorithm. *Advances in Economics, Management and Political Sciences, 23*(1), 134–140. https://doi.org/10.54254/2754-1169/23/20230367

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 386–400. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386

Denyer, D., & Tranfield, D. (2009). Producing a systematic review. In D. A. Buchanan & A. Bryman (Eds.), *The SAGE handbook of organizational research methods* (pp. 671–689). SAGE Publications.

Friedman, B., & Nissenbaum, H. (1996). Bias in computer systems. *ACM Transactions on Information Systems, 14*(3), 330–347. https://doi.org/10.1145/230538.230561

Fumagalli, E., Rezaei, S., & Salomons, A. (2022). OK computer: Worker perceptions of algorithmic recruitment. *Research Policy, 51*(2), Article 104420. https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104420

Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review, 18*(4), 694–734. https://doi.org/10.2307/258595

Gusenbauer, M., & Haddaway, N. R. (2020). Which academic search systems are suitable for systematic reviews or meta-analyses? Evaluating retrieval qualities of Google Scholar, PubMed, and 26 other resources. *Research Synthesis Methods, 11*(2), 181–217. https://doi.org/10.1002/jrsm.1378

Hmoud, B., Alhadid, O., & Sammour, G. (2025). Beyond efficiency: Understanding job candidates' acceptance of AI-enabled recruitment: A socio-technical perspective. *Forum Scientiae Oeconomia, 13*(3).

Hofeditz, L., Clausen, S., Rieß, A., Mirbabaie, M., & Stieglitz, S. (2022). Applying XAI to an AI-based system for candidate management to mitigate bias and discrimination in hiring. *Electronic Markets, 32*(4), 2207–2233. https://doi.org/10.1007/s12525-022-00600-9

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

Klézl, V., Farashah, A., Rezvani, Z., & Kelly, S. (2026). Exploring perceptions of AI-generated job advertisements: Evidence from three experimental studies. *Personnel Review, 55*(6), 1472–1488. https://doi.org/10.1108/PR-05-2025-0458

Koch-Bayram, I. F., Kaibel, C., Biemann, T., & Triana, M. del C. (2023). </Click to begin your digital interview>: Applicants' experiences with discrimination explain their reactions to algorithms in personnel selection. *International Journal of Selection and Assessment, 31*(2), 252–266. https://doi.org/10.1111/ijsa.12417

Köchling, A., & Wehner, M. C. (2020). Discriminated by an algorithm: A systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR recruitment and HR development. *Business Research, 13*(3), 795–848. https://doi.org/10.1007/s40685-020-00134-w

Langer, M., König, C. J., Back, C., & Hemsing, V. (2023). Trust in artificial intelligence: Comparing trust processes between human and automated trustees in light of unfair bias. *Journal of Business and Psychology, 38*(3), 493–508. https://doi.org/10.1007/s10869-022-09829-9

Langer, M., & Landers, R. N. (2021). The future of artificial intelligence at work: A review on effects of decision automation and augmentation on workers targeted by algorithms and third-party observers. *Computers in Human Behavior, 123*, Article 106878. https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106878

Lim, H. M., & Lee, C. (2026). Institutional complexity and technology governance: The societal diffusion of AI recruitment in South Korea. *Technology in Society, 84*. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.103102

Liu, X., & Su, C. (2026). Fine-tuning large language models for automated resume screening in human resource management: A comparative performance analysis. *Journal of Engineering, Project, and Production Management, 16*(5). https://doi.org/10.32738/JEPPM-2026-0092

Mehrabi, N., Morstatter, F., Saxena, N., Lerman, K., & Galstyan, A. (2022). A survey on bias and fairness in machine learning. *arXiv*. https://doi.org/10.48550/arXiv.1908.09635

Moon, S. H., & Feng, J. B. (2026). Technofeminism at work: Artificial intelligence-mediated negotiations and the reproduction of gendered communication norms. *Gender, Work & Organization, 33*(5), 1676–1691. https://doi.org/10.1111/gwao.70145

Nain, V., & Shyam, H. S. (2024). Empirical analysis of the role of artificial intelligence in human resources recruitment and selection. *Proceedings on Engineering Sciences, 6*(2), 817–826. https://doi.org/10.24874/PES06.02A.008

Oostrom, J. K., Holtrop, D., Koutsoumpis, A., van Breda, W., Ghassemi, S., & de Vries, R. E. (2024). Applicant reactions to algorithm- versus recruiter-based evaluations of an asynchronous video interview and a personality inventory. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 97*(1), 160–189. https://doi.org/10.1111/joop.12465

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., … Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Journal of Clinical Epidemiology, 134*, 178–189. https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2021.03.001

Paramita, D., Okwir, S., & Nuur, C. (2024). Artificial intelligence in talent acquisition: Exploring organisational and operational dimensions. *International Journal of Organizational Analysis, 32*(11), 108–131. https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2023-3992

Pethig, F., & Kroenung, J. (2023). Biased humans, (un)biased algorithms? *Journal of Business Ethics, 183*(3), 637–652. https://doi.org/10.1007/s10551-022-05071-8

Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. Blackwell Publishing. https://doi.org/10.1002/9780470754887

Putra, D. H., Larasati, L. Y., & Wibowo, S. A. (2025). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja perusahaan: Literature review. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 4*(2), 24–30. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.446

Raghavan, M., Barocas, S., Kleinberg, J., & Levy, K. (2020). Mitigating bias in algorithmic hiring: Evaluating claims and practices. In *Proceedings of the 2020 Conference on Fairness, Accountability, and Transparency* (pp. 469–481). Association for Computing Machinery. https://doi.org/10.1145/3351095.3372828

Rigotti, C., Alves Fernandes, D., Mut Piña, A., & Fosch-Villaronga, E. (2026). Transparency in the datafied workplace: Law, workers, and job applicant perspectives. *Technology in Society, 87*. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2026.103387

Seshasai, S. J., & Balaji, K. D. (2026). Extending the technology acceptance model with transparency dimensions in AI-driven recruitment: Evidence from high-stakes hiring. *Proceedings on Engineering Sciences, 8*(2), 941–954. https://doi.org/10.24874/PES08.02A.009

Shi, X. (Crystal), Leung, X. Y., Bai, B., & Buhalis, D. (2027). Artificial intelligence-based employee selection in tourism and hospitality: Justice, inclusion, and gender differences in resume screening and interviews. *Tourism Management, 118*. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2026.105478

Soleimani, M., Intezari, A., & Pauleen, D. J. (2022). Mitigating cognitive biases in developing AI-assisted recruitment systems: A knowledge-sharing approach. *International Journal of Knowledge Management, 18*(1). https://doi.org/10.4018/IJKM.290022

Tran, C., & Delina, R. (2026). Perceived quality of AI-supported recruitment: The role of explainability, trust and human control. *Quality Innovation Prosperity, 30*(2), 121–140. https://doi.org/10.12776/qip.v30i2.2374

Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management, 14*(3), 207–222. https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375

Trautwein, Y., Zechiel, F., Coussement, K., Meire, M., & Büttgen, M. (2025). Opening the 'black box' of HRM algorithmic biases – How hiring practices induce discrimination on freelancing platforms. *Journal of Business Research, 192*. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115298

Tsung-Yu, H., Yu-Chia, T., & Chien Wen (Tina), Y. (2024). Is this AI sexist? The effects of a biased AI's anthropomorphic appearance and explainability on users' bias perceptions and trust. *International Journal of Information Management, 76*. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102775

Tyagi, S., Anuj, Qian, W., Xie, J., & Andrews, R. (2024). Enhancing gender equity in resume job matching via debiasing-assisted deep generative model and gender-weighted sampling. *International Journal of Information Management Data Insights, 4*(2). https://doi.org/10.1016/j.jjimei.2024.100283

Wu, H., Geng, Y., Kim, Y. M., & Lee, S. J. (2026). Beyond fairness: Authenticity in AI interview systems. *Human Resources Management and Services, 8*(3). https://doi.org/10.18282/hrms5922

Yarrow, E. (2026). New accelerants of inequality regimes: AI-hiring tools and algorithmic bias. *Gender, Work & Organization*. https://doi.org/10.1111/gwao.70232

Yuan, S., Xing, L., & Zhao, D. (2025). A multi-stage HR-in-the-loop approach to enhance fairness perceptions of AI selection systems. *International Journal of Human Resource Management, 36*(14), 2623–2658. https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2564235

Zhang, L., & Yencha, C. (2022). Examining perceptions towards hiring algorithms. *Technology in Society, 68*. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101848

Zhang, N., Wang, M., Xu, H., Koenig, N., Hickman, L., Kuruzovich, J., Ng, V., Arhin, K., Wilson, D., Song, Q. C., Tang, C., Alexander, L., & Kim, Y. (2023). Reducing subgroup differences in personnel selection through the application of machine learning. *Personnel Psychology, 76*(4), 1125–1159. https://doi.org/10.1111/peps.12593

Zheng, F., Zhao, C., Usman, M., & Poulova, P. (2024). From bias to brilliance: The impact of artificial intelligence usage on recruitment biases in China. *IEEE Transactions on Engineering Management, 71*, 14155–14167. https://doi.org/10.1109/TEM.2024.3442618