E-ISSN: 3025-0994
Halaman 3776-3808
Volume 4 Nomor 2 Tahun 2026

AI-Enabled Change Management And Employee Readiness: A Systematic Literature Review

Mario Calvine[1], Purwanto[2]

[1,2] Universitas Esa Unggul
e-mail: mariocalvine25@student.esaunggul.ac.id

Abstrak

Systematic literature review ini menyintesis bukti terindeks Scopus mengenai change management dalam human resource management ketika organisasi mengadopsi sistem berbasis kecerdasan buatan. Kajian ini berangkat dari fragmentasi literatur, karena AI-enabled HRM, digital change fatigue, AI learning self-efficacy, perceived algorithmic fairness, dan perceived AI transparency sering diteliti sebagai aliran terpisah, padahal seluruhnya membentuk mekanisme kesiapan karyawan. Lima dataset Scopus CSV digabungkan, dideduplikasi berdasarkan DOI dan normalized title, kemudian disaring dengan logika PRISMA 2020. Dari 3.562 rekaman awal, 88 duplikasi dihapus, 2.080 rekaman disaring pada tahap judul dan abstrak, 119 laporan dinilai kelayakannya, dan 50 studi jurnal atau review dipertahankan untuk sintesis. Hasil menunjukkan bahwa AI-enabled change management bukan sekadar persoalan implementasi teknologi, melainkan tantangan sosial-teknis HRM. Pelatihan, komunikasi kepemimpinan, partisipasi, dan praktik HRM berpusat pada manusia memperkuat AI learning self-efficacy dan employee readiness. Sebaliknya, digital overload, technostress, AI-induced stressors, algorithmic control, dan burnout meningkatkan resistensi. Perceived algorithmic fairness dan AI transparency memperkuat trust dengan mengurangi opasitas serta ketidakpastian prosedural dalam rekrutmen, penilaian kinerja, platform work, dan keputusan manajerial. Kajian ini menawarkan kerangka integratif yang menghubungkan praktik HRM, self-efficacy, readiness, trust, resistance, dan change success. Implikasi review menekankan perlunya desain perubahan yang transparan, adil, partisipatif, dan berorientasi pembelajaran agar implementasi AI tidak hanya efisien, tetapi juga legitimate bagi karyawan.

Kata Kunci: Change Management; AI-Enabled HRM; Digital Change Fatigue; AI Learning Self-Efficacy; Algorithmic Fairness

Abstract

This systematic literature review synthesized Scopus-indexed evidence on change management in human resource management during AI-enabled organizational transformation. The review addressed a fragmented body of knowledge in which AI-enabled HRM, digital change fatigue, AI learning self-efficacy, perceived algorithmic fairness, and perceived AI transparency are often examined separately, although they jointly shape

employee readiness. Five Scopus CSV datasets were merged, deduplicated by DOI and normalized title, and screened using PRISMA 2020 logic. From 3,562 initial records, 88 duplicate records were removed, 2,080 records were screened at the title and abstract stage, 119 reports were assessed for eligibility, and 50 journal or review studies were retained for synthesis. The findings show that AI-enabled change management is not merely a technology implementation issue but a socio-technical HRM challenge. Training, leadership communication, employee participation, and human-centered HR practices strengthen AI learning self-efficacy and employee readiness. Conversely, digital overload, technostress, AI-induced stressors, algorithmic control, and burnout intensify resistance. Perceived algorithmic fairness and AI transparency strengthen trust by reducing opacity and procedural uncertainty in recruitment, performance appraisal, platform work, and managerial decision-making. This review contributes an integrative framework linking HRM practices, self-efficacy, readiness, trust, resistance, and change success, and it encourages longitudinal and cross-sector research on employee-centered AI adoption.

Keywords: Change Management; AI-Enabled HRM; Digital Change Fatigue; AI Learning Self-Efficacy; Algorithmic Fairness

LATAR BELAKANG

Change management menjadi kapabilitas utama HRM karena transformasi digital tidak lagi hanya mengubah alat kerja, tetapi juga mendesain ulang pekerjaan, keterampilan, hak pengambilan keputusan, dan ekspektasi karyawan. Menurut Alekseeva et al. (2026), adopsi AI meningkatkan kebutuhan terhadap keahlian manajerial karena organisasi harus mengoordinasikan teknologi, pekerjaan, dan kapabilitas manusia secara bersamaan. Literatur change management tradisional menjelaskan readiness for change melalui kepemimpinan, komunikasi, partisipasi, dukungan organisasi, dan budaya; namun, AI-enabled transformation menambahkan lapisan ketidakpastian baru karena karyawan berinteraksi dengan sistem algoritmik yang belajar, mengklasifikasi, merekomendasikan, memantau, dan dalam beberapa kondisi memengaruhi keputusan kerja. Bukti terbaru menunjukkan bahwa AI-enabled HRM berkaitan dengan pengembangan modal manusia, rekrutmen digital, rekonstruksi pekerjaan, kompetensi manajerial, fairness, transparency, privacy, serta human agency dalam tata kelola kerja digital (Alekseeva et al., 2026; Chen, 2026).

Konsekuensi AI-enabled change pada karyawan tidak selalu positif. Yin dan Wang (2026) menjelaskan bahwa stressor yang ditimbulkan generative AI dapat menghasilkan efek paradoksal karena pada satu sisi mendorong adaptive performance, tetapi pada sisi lain menambah tekanan psikologis. Generative AI dan algorithmic control dapat mendorong adaptive performance, service innovation, serta knowledge sharing ketika karyawan merasakan otonomi dan kompetensi. Pada saat yang sama, teknologi tersebut dapat menimbulkan AI-induced stressors, work overload, burnout, psychological contract breach, dan turnover intention; karena itu, change success tidak hanya ditentukan oleh keberadaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan tenaga kerja untuk belajar, percaya, dan

mengintegrasikan AI ke dalam praktik kerja sehari-hari (Buonocore et al., 2026; Jia et al., 2025; Kim & Lee, 2024; Salama et al., 2025; Yin & Wang, 2026).

AI learning self-efficacy karena itu menjadi konstruk kunci dalam AI-enabled change management. Ahmed Zahrani (2026) menjelaskan bahwa pengembangan karyawan berbasis AI membutuhkan kesiapan individu untuk memahami manfaat, risiko, serta cara penggunaan teknologi dalam pekerjaan. Karyawan yang meyakini bahwa mereka mampu mempelajari dan menggunakan AI cenderung lebih siap melakukan AI job crafting, berbagi pengetahuan, berkolaborasi dengan sistem AI, dan memandang adopsi AI sebagai peluang pengembangan, bukan ancaman. Namun, self-efficacy saja tidak cukup apabila sistem AI dipersepsikan opak, bias, atau tidak adil; dalam konteks rekrutmen, algorithmic selection, performance management, surveillance, dan platform work, perceived algorithmic fairness serta AI transparency menentukan apakah keputusan berbasis AI diterima sebagai sah atau ditolak sebagai kontrol manajerial yang tidak akuntabel (Ahmed Zahrani, 2026; Chang et al., 2026; Li & Zong, 2026; Thi et al., 2026; Xu et al., 2026).

Meskipun jumlah penelitian meningkat, literatur masih terfragmentasi. Menurut Behera et al. (2025), adopsi AI dalam human capital development memiliki manfaat sekaligus tantangan yang menuntut integrasi perspektif teknologi, organisasi, dan manusia. Satu aliran membahas AI adoption dan transformasi HRM, aliran lain mengkaji digital fatigue, technostress, serta burnout, sementara aliran berikutnya menelaah AI literacy, self-efficacy, algorithmic fairness, organizational justice, trust, transparency, dan explainability. Kajian yang mengintegrasikan seluruh aliran tersebut ke dalam penjelasan change management tentang employee readiness masih terbatas, sehingga systematic literature review ini memetakan pola publikasi, mengklasifikasikan tema, menyintesis mekanisme utama, dan mengajukan kerangka integratif AI-enabled change management dalam HRM (Behera et al., 2025; Del Barone et al., 2025; Mwita & Kitole, 2025; Thangaraju & Palani, 2025; Zahedi Nejad et al., 2025).

Kajian ini dipandu oleh enam pertanyaan penelitian. Page et al. (2021) menekankan bahwa pertanyaan review perlu dirumuskan secara eksplisit agar proses identifikasi, seleksi, dan sintesis dapat ditelusuri secara transparan. RQ1 menanyakan bagaimana penelitian mengenai change management dalam HRM dan konteks organisasi berbasis AI berkembang pada periode 2019-2026. RQ2 menanyakan tema apa yang mendominasi literatur AI-enabled change management terkait karyawan dan HRM. RQ3 menanyakan bagaimana digital change fatigue memengaruhi readiness, resistance, engagement, dan well-being. RQ4 menanyakan bagaimana AI learning self-efficacy mendukung adaptasi karyawan. RQ5 menanyakan bagaimana algorithmic fairness dan AI transparency membentuk trust, acceptance, dan readiness. RQ6 menanyakan research gaps dan agenda riset masa depan yang muncul dari literatur saat ini (Behera et al., 2025; Del Barone et al., 2025; Mwita & Kitole, 2025; Page et al., 2021; Zahedi Nejad et al., 2025).

METODE

Kajian ini menggunakan desain systematic literature review untuk mengidentifikasi, menyaring, mengklasifikasikan, dan menyintesis literatur terindeks Scopus tentang AI-enabled change management dalam HRM. Menurut Page et al. (2021), PRISMA 2020 membedakan tahap identification, screening, eligibility, dan included agar keputusan review dapat dilaporkan

secara transparan. Logika pelaporan dalam kajian ini mengikuti prinsip tersebut, sedangkan Scopus diperlakukan sebagai sumber bibliografis utama karena dataset yang dianalisis berasal dari ekspor Scopus CSV. Penelusuran tambahan digunakan secara terbatas untuk memvalidasi kebaruan, memastikan logika PRISMA, dan mencermati praktik advanced search berbasis TITLE-ABS-KEY, Boolean operators, serta field codes (Elsevier, n.d.; Page et al., 2021).

Review ini menggabungkan lima dataset Scopus CSV, yaitu AI-enabled change management, digital change fatigue, AI learning self-efficacy, perceived algorithmic fairness, dan perceived AI transparency. Elsevier (n.d.) menjelaskan bahwa Scopus mendukung penelusuran bibliografis melalui kombinasi field codes dan operator Boolean, sehingga strategi pencarian dapat diarahkan pada judul, abstrak, dan kata kunci. Seluruh dataset digabungkan menjadi satu korpus, kemudian dideduplikasi berdasarkan DOI; ketika DOI tidak tersedia, judul dinormalisasi melalui lowercasing, penghapusan tanda baca, dan penghapusan spasi ganda. Dataset penyaringan mempertahankan informasi Authors, Title, Year, Source title, Abstract, Author Keywords, Index Keywords, DOI, Cited by, Document Type, Affiliations, dan informasi negara apabila tersedia. Kriteria inklusi menuntut artikel jurnal atau artikel review berbahasa Inggris yang dipublikasikan pada 2019-2026 dan relevan dengan sedikitnya dua konsep fokus dalam konteks organisasi, HRM, karyawan, workplace, atau workforce (Elsevier, n.d.; Page et al., 2021).

Setiap rekaman diberi relevance score 0-10. Page et al. (2021) menjelaskan bahwa keputusan eksklusi perlu dilaporkan secara sistematis agar pembaca dapat memahami alasan sebuah laporan tidak dipertahankan dalam sintesis. Dua poin diberikan untuk relevansi change management, dua poin untuk relevansi HRM atau karyawan, dua poin untuk relevansi AI atau algorithmic management, satu poin untuk digital fatigue, technostress, overload, burnout, atau change fatigue, satu poin untuk AI self-efficacy, AI literacy, atau AI readiness, satu poin untuk algorithmic fairness, transparency, explainability, trust, atau justice, dan satu poin untuk status artikel jurnal atau review. Artikel dikeluarkan apabila berupa conference paper, book chapter, editorial, note, erratum, artikel teknis AI tanpa konteks workplace, studi medis atau teknik yang tidak terkait HRM, artikel tanpa abstrak yang dapat digunakan, atau artikel change management generik tanpa relevansi AI, employee, HRM, fatigue, fairness, maupun transparency. Protokol pencarian dan kriteria kelayakan diringkas pada Tabel 1 dan Tabel 2 (Elsevier, n.d.; Page et al., 2021).

Tabel 1. Protokol Pencarian, Logika Kelayakan, Dan Dasar Penyaringan

Elemen protokol	Deskripsi
Desain review	Systematic literature review menggunakan logika PRISMA 2020 yang mencakup identification, screening, eligibility, dan inclusion.
Sumber data utama	Lima ekspor Scopus CSV: AI-enabled change management, digital change fatigue, AI learning self-efficacy, perceived algorithmic fairness, dan perceived AI transparency.

Elemen protokol	Deskripsi
Validasi tambahan	Penelusuran internet digunakan secara terbatas untuk memvalidasi kebaruan, logika pelaporan PRISMA 2020, konvensi advanced search Scopus, dan diskusi mutakhir 2024–2026.
Rentang publikasi	2019–2026, dengan studi akhir terkonsentrasi pada perdebatan terbaru mengenai AI-enabled HRM dan algorithmic management.
Jenis dokumen	Artikel jurnal dan artikel review.
Bahasa	Bahasa Inggris.
Dasar deduplikasi	DOI diprioritaskan; ketika DOI tidak tersedia, judul dinormalisasi melalui huruf kecil, penghapusan tanda baca, dan penghapusan spasi ganda.
Logika penilaian	Relevance score 0–10 berdasarkan relevansi change management, HRM/karyawan, AI, fatigue, AI self-efficacy, fairness/transparency, dan status artikel/review.
Inklusi akhir	50 studi dipertahankan untuk sintesis setelah title/abstract screening dan eligibility assessment.

Tabel 2. Kriteria Inklusi Dan Eksklusi

Jenis kriteria	Deskripsi	Rasional
Inklusi	Artikel jurnal atau artikel review yang terindeks dalam metadata Scopus yang diunggah.	Menjamin asal data yang ilmiah dan dapat ditelusuri.
Inklusi	Publikasi berbahasa Inggris pada rentang 2019–2026.	Menangkap riset kontemporer mengenai AI-enabled HRM dan digital transformation.
Inklusi	Membahas sedikitnya dua konsep fokus seperti change management, HRM, AI adoption, digital fatigue, self-efficacy, fairness, transparency, trust, atau readiness.	Mencegah SLR berubah menjadi review change management yang terlalu generik.
Inklusi	Relevan dengan organisasi, karyawan, workplace, HRM, platform work, keputusan manajerial, atau adaptasi workforce.	Menyelaraskan korpus dengan konteks HRM dan employee readiness.

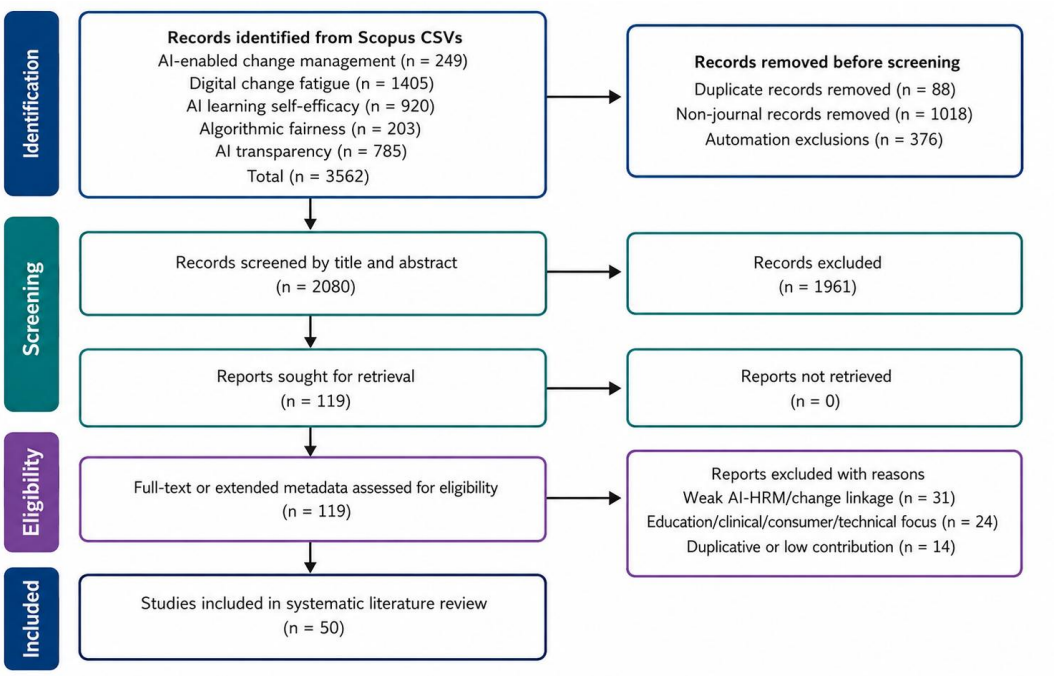
Jenis kriteria	Deskripsi	Rasional
Eksklusi	Conference paper, book chapter, editorial, note, erratum, dan rekaman non-ilmiah.	Menjaga kualitas review berbasis artikel jurnal.
Eksklusi	Studi AI teknis, teknik, medis, material-fatigue, atau education-only tanpa relevansi workplace atau HRM.	Mengeluarkan rekaman di luar konteks karyawan dan HRM.
Eksklusi	Rekaman tanpa abstrak yang dapat digunakan atau dengan relevansi konseptual yang tidak memadai setelah penyaringan.	Mendukung keputusan kelayakan yang transparan.
Eksklusi	Rekaman duplikat berdasarkan DOI atau normalized title.	Menghindari penghitungan ganda dari lima ekspor CSV.

Ekstraksi data berfokus pada identitas bibliografis, relevance score, fokus konseptual, kode tematik, dan kontribusi tiap artikel terhadap sintesis. Page et al. (2021) menekankan bahwa sintesis literatur perlu menjelaskan bagaimana data diekstraksi dan dikelompokkan agar proses review tidak hanya menjadi ringkasan naratif. Analisis tematik menggunakan logika concept-centric, bukan narasi kronologis semata. Lima puluh studi akhir diklasifikasikan ke dalam enam klaster analitis: AI-enabled change management dalam HRM; digital change fatigue, technostress, dan employee well-being; AI learning self-efficacy dan employee readiness; algorithmic fairness, organizational justice, dan trust; AI transparency, explainability, dan employee acceptance; serta leadership, communication, dan HR practices dalam AI-enabled change. Analisis deskriptif kemudian menghasilkan tren publikasi tahunan, distribusi tematik, konsentrasi jurnal, dan word cloud, sedangkan kerangka konseptual dikembangkan dari integrasi jalur readiness, trust, dan resistance (Alekseeva et al., 2026; Buonocore et al., 2026; Chang et al., 2026; Khassawneh et al., 2026; Li & Zong, 2026).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Penyaringan PRISMA

Profil Penyaringan PRISMA menunjukkan bahwa lima file CSV mengidentifikasi 3.562 rekaman awal. Kontribusi terbesar berasal dari dataset digital change fatigue, diikuti oleh AI learning self-efficacy dan AI transparency. Setelah deduplikasi, 88 rekaman duplikat dihapus. Rekaman non-jurnal dan eksklusi otomatis karena ketidaksesuaian bahasa atau rentang publikasi dikeluarkan sebelum penyaringan judul dan abstrak. Pada tahap title and abstract screening, 2.080 rekaman ditelaah dan 1.961 rekaman dikeluarkan karena berada di luar fokus review. Metadata diperluas untuk 119 laporan kemudian dinilai kelayakannya, dan 50 studi dipertahankan sebagai korpus akhir. Proses ini divisualisasikan pada Gambar 1 dan menjadi dasar metodologis bagi sintesis berikutnya.



Gambar 1. Diagram Alir PRISMA 2020 Proses Penyaringan Systematic Literature Review

Artikel Terpilih Akhir

Korpus akhir terdiri atas 50 artikel jurnal atau review yang secara langsung menjawab pertanyaan penelitian. Studi terpilih terkonsentrasi kuat setelah 2024, menandakan percepatan riset mengenai AI-enabled HRM, algorithmic decision-making, dan adopsi AI yang berpusat pada karyawan. Tabel 3 memperlihatkan artikel yang dipertahankan, jurnal sumber, DOI, dan fokus inklusi yang digunakan selama sintesis. Komposisi tersebut menegaskan bahwa kajian ini bukan review change management generik, melainkan sintesis yang mengintegrasikan AI-enabled HRM, digital fatigue, self-efficacy, fairness, transparency, dan employee readiness.

Tabel 3. Artikel Jurnal Terpilih Dalam Systematic Literature Review Bagian 1 Dari 3

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
1	Chang et al. (2026)	2026	Behaviour and Information Technology	AI trust and work meaningfulness: mediating role of AI job crafting and moderating role of leaders' AI-oriented change behaviour	10.1080/0144929X.2026.2651112	AI self-efficacy dan employee readiness
2	Xu et al. (2026)	2026	Technological Forecasting and Social Change	Responsible AI and employee service innovation behavior: A sequential mediation model of AI self-efficacy and AI crafting	10.1016/j.techfore.2025.124470	AI self-efficacy dan employee readiness
3	Li & Zong (2026)	2026	International Journal of Contemporary Hospitality Management	How does explainable AI affect service innovation of frontline employees? A moderated chain mediation model	10.1108/IJCHM-01-2025-0164	AI self-efficacy dan employee readiness
4	Ahmed Zahrani (2026)	2026	IEEE Access	Artificial Intelligence for Employee Growth: A Unified Model of Factors Influencing AI-Supported Staff Development Through SEM Analysis	10.1109/ACCESS.2025.3647788	AI self-efficacy dan employee readiness
5	Buonocore et al. (2026)	2026	Journal of Managerial Psychology	Transforming public-sector HRM through AI: an integrated TAM–TOE framework	10.1108/JMP-05-2024-0351	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being
6	Mwita & Kitole (2025)	2025	Discover Global Society	Potential benefits and challenges of artificial intelligence in human resource management in public institutions	10.1007/s44282-025-00175-8	Algorithmic fairness, justice, dan trust

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
7	Zahedi Nejad et al. (2025)	2025	International Journal of Organizational Analysis	Challenges in adopting and using online recruitment tools from employers' perspective	10.1108/IJOA-10-2023-4050	Algorithmic fairness, justice, dan trust
8	Oliveira et al. (2025)	2025	Information (Switzerland)	AI Integration in Organisational Workflows: A Case Study on Job Reconfiguration, Efficiency, and Workforce Adaptation	10.3390/info16090764	AI transparency dan explainability
9	Gupta et al. (2025)	2025	Journal of Science and Technology Policy Management	Study of artificial intelligence based digital transformation initiatives, explication from the theoretical perspectives of technology organization environmental framework	10.1108/JSTPM-11-2024-0433	AI transparency dan explainability
10	Alekseeva et al. (2026)	2026	Strategic Management Journal	Artificial intelligence adoption and the demand for managerial expertise	10.1002/smj.70099	Praktik HRM dan kepemimpinan
11	Del Barone et al. (2025)	2025	Management Decision	AI-driven HRM and managerial competencies: strengthening organizational resilience in Public Administration	10.1108/MD-06-2024-1252	Algorithmic fairness, justice, dan trust
12	Behera et al. (2025)	2025	Journal of Enterprise Information Management	Adoption of AI in human capital development: a multi-industry perspective	10.1108/JEIM-06-2025-0490	Algorithmic fairness, justice, dan trust

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
13	Thangaraju & Palani (2025)	2025	Eastern-European Journal of Enterprise Technologies	DESIGN AND ASSESSMENT OF AI-ENABLED SUSTAINABLE HR PRACTICES AFFECTING EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ENGAGEMENT MEDIATION AND PERSONALITY MODERATION IN THE INDIAN IT INDUSTRY	10.15587/1729-4061.2025.325623	Algorithmic fairness, justice, dan trust
14	Thi et al. (2026)	2026	International Journal of Innovation and Learning	Do employees intend to use artificial intelligence? An empirical study in Vietnam	10.1504/IJIL.2026.150302	AI self-efficacy dan employee readiness
15	Jiang et al. (2026)	2026	Computers in Human Behavior	Substitution or augmentation? How organisational AI adoption approaches influence the willingness to stay of caregivers	10.1016/j.chb.2025.108801	AI self-efficacy dan employee readiness
16	Wang et al. (2026)	2026	Frontiers in Psychology	How does human-AI collaboration task complexity affect employee work engagement? The roles of humble leadership and AI self-efficacy	10.3389/fpsyg.2026.1767967	AI self-efficacy dan employee readiness

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
17	Yin & Wang (2026)	2026	Asia Pacific Journal of Human Resources	The Paradoxical Effects of Generative Artificial Intelligence Induced Stressors on Employee Adaptive Performance. Evidence From China	10.1111/1744-7941.70074	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being

Tabel 3. Artikel jurnal terpilih dalam systematic literature review bagian 2 dari 3

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
18	Jia et al. (2025)	2025	Acta Psychologica	Transforming work in the digital era: AI-enhanced leadership and its effect on IT professional burnout	10.1016/j.actpsy.2025.105537	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being
19	Han et al. (2025)	2025	Behavioral Sciences	Trust the Machine or Trust Yourself: How AI Usage Reshapes Employee Self-Efficacy and Willingness to Take Risks	10.3390/bs15081046	AI self-efficacy dan employee readiness
20	Chen et al. (2025)	2025	Journal of Knowledge Management	Enhancing knowledge sharing in generative AI integration: the impact of AI self-efficacy and skill threat perceptions	10.1108/JKM-11-2024-1328	AI self-efficacy dan employee readiness
21	Kim & Lee (2024)	2024	Humanities and Social Sciences Communications	The mental health implications of artificial intelligence adoption: the crucial role of self-efficacy	10.1057/s41599-024-04018-w	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
22	Low et al. (2025)	2025	Current Psychology	The interplay of self-efficacy, artificial intelligence literacy and lifelong learning for career resilience among older employees: a comparison study between China and Malaysia	10.1007/s12144-025-07434-6	AI self-efficacy dan employee readiness
23	Huo et al. (2025)	2025	Acta Psychologica	Approach or avoidance? Relationship between perceived AI explainability and employee job crafting	10.1016/j.actpsy.2025.105097	AI self-efficacy dan employee readiness
24	Lee & Cao (2025)	2025	Industrial Management and Data Systems	System transparency, artificial intelligence (AI) self-efficacy, job satisfaction and resistance in AI-enabled accounting systems	10.1108/IMDS-01-2025-0075	AI self-efficacy dan employee readiness
25	Salama et al. (2025)	2025	Geojournal of Tourism and Geosites	HOW AI AWARENESS DRIVES EMPLOYEE INTENTION TO LEAVE IN HOTELS: THE MEDIATING ROLES OF JOB BURNOUT AND PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH	10.30892/gtg.602spl18-1494	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
26	Kim & Kim (2024)	2024	Technology in Society	The influence of work overload on cybersecurity behavior: A moderated mediation model of psychological contract breach, burnout, and self-efficacy in AI learning such as ChatGPT	10.1016/j.techsoc.2024.102543	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being
27	El Achi et al. (2026)	2026	Administrative Sciences	Employee Comfort with AI-Driven Algorithmic Decision-Making: Evidence from the GCC and Lebanon	10.3390/admsci16010049	AI transparency dan explainability
28	Khassawneh et al. (2026)	2026	Leadership and Organization Development Journal	Delegating to the algorithm: how AI-driven leadership shapes bias perceptions, trust and emotional disengagement in the workplace	10.1108/LODJ-06-2025-0406	Algorithmic fairness, justice, dan trust
29	Liu et al. (2026)	2026	Employee Relations	Navigating the light and dark sides of algorithmic control: a double-sided impact on gig worker well-being	10.1108/ER-07-2025-0583	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being
30	Zhang et al. (2026)	2026	Asia Pacific Journal of Human Resources	How Does Algorithmic Control Affect the Work Engagement of Gig Workers? The Role of Perceived Algorithmic Fairness and Psychological Contract	10.1111/1744-7941.70045	Algorithmic fairness, justice, dan trust

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
31	Huo et al. (2026)	2026	European Management Review	Algorithmic control in app-work platforms: Exploring its curvilinear impact on work well-being	10.1111/emre.70005	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being
32	Liang et al. (2026)	2026	Frontiers in Psychology	Voice in the algorithmic era: how perceived algorithmic control influences gig workers' voice behavior	10.3389/fpsyg.2025.1637658	Algorithmic fairness, justice, dan trust
33	Hu & Liu (2026)	2026	Journal of Retailing and Consumer Services	Algorithmic ambivalence: How transparency shapes voice behavior in service platform gig workers	10.1016/j.jretconser.2026.104883	AI transparency dan explainability
34	Zhao et al. (2026)	2026	Information and Management	Helping gig workers deal with customer injustice: An empirical study on the effects of algorithmic governance strategies	10.1016/j.im.2026.104318	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being

Tabel 3. Artikel jurnal terpilih dalam systematic literature review bagian 3 dari 3

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
35	Fousiani et al. (2026)	2026	PLOS ONE	When algorithmic managers fail to fulfill their promises: The role of anthropomorphism in shaping justice perceptions	10.1371/journal.pone.0340860	Algorithmic fairness, justice, dan trust

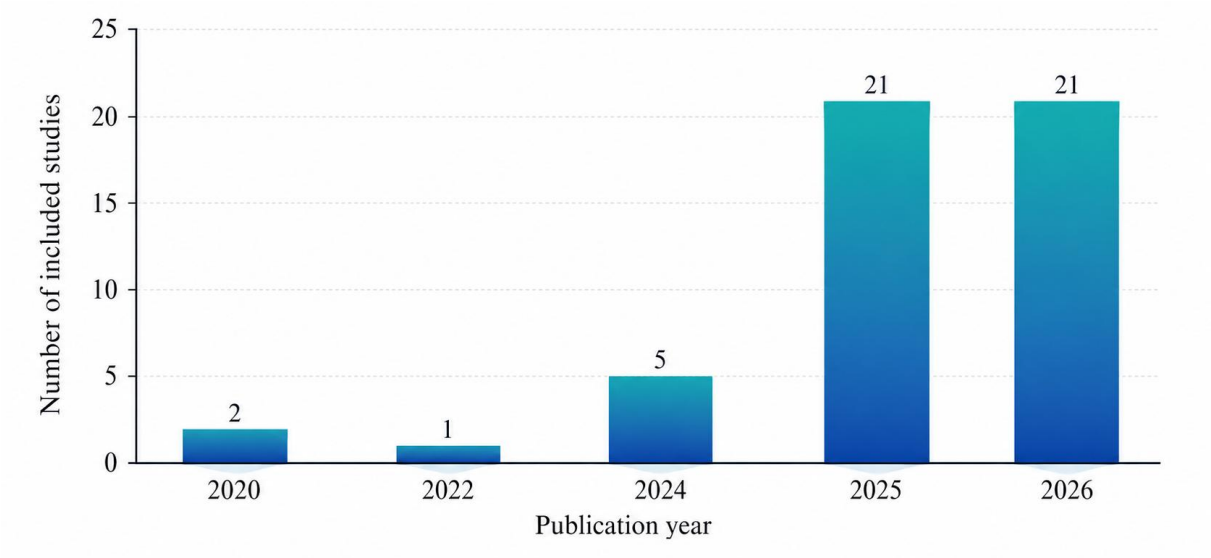
No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
36	Jianu et al. (2025)	2025	International Journal of Contemporary Hospitality Management	The toll of resisting algorithmic management	10.1108/IJCHM-12-2024-1821	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being
37	Jabagi et al. (2025)	2025	International Journal of Human Resource Management	Do algorithms play fair? Analysing the perceived fairness of HR-decisions made by algorithms and their impacts on gig-workers	10.1080/09585192.2024.2441448	Algorithmic fairness, justice, dan trust
38	Ochmann et al. (2024)	2024	Information Systems Journal	Perceived algorithmic fairness: An empirical study of transparency and anthropomorphism in algorithmic recruiting	10.1111/isj.12482	Algorithmic fairness, justice, dan trust
39	Feldkamp et al. (2024)	2024	European Journal of Work and Organizational Psychology	Justice, trust, and moral judgements when personnel selection is supported by algorithms	10.1080/1359432X.2023.2169140	Algorithmic fairness, justice, dan trust
40	Hilliard et al. (2022)	2022	Frontiers in Psychology	Robots are judging me: Perceived fairness of algorithmic recruitment tools	10.3389/fpsyg.2022.940456	Algorithmic fairness, justice, dan trust
41	Newman et al. (2020)	2020	Organizational Behavior and Human Decision Processes	When eliminating bias isn't fair: Algorithmic reductionism and procedural justice in human resource decisions	10.1016/j.obhdp.2020.03.008	Algorithmic fairness, justice, dan trust

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
42	Köchling & Wehner (2020)	2020	Business Research	Discriminated by an algorithm: a systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR recruitment and HR development	10.1007/s40685-020-00134-w	Algorithmic fairness, justice, dan trust
43	Niessen & Neumann (2026)	2026	International Journal of Selection and Assessment	Transparency and Trust in Simple Algorithmic Hiring Procedures	10.1111/ijsa.70045	Algorithmic fairness, justice, dan trust
44	Pyle et al. (2024)	2024	Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction	U.S. Job-Seekers' Organizational Justice Perceptions of Emotion AI-Enabled Interviews	10.1145/3686993	Algorithmic fairness, justice, dan trust
45	Low et al. (2026)	2026	Human Systems Management	Algorithmic versus human screener: An experimental investigation of applicants' perception on organizational justice, trust, and intentions in AI-supported selection process	10.1177/01672533261451847	Algorithmic fairness, justice, dan trust
46	Malin et al. (2025)	2025	Frontiers in Artificial Intelligence	Rejected by an AI? Comparing job applicants' fairness perceptions of artificial intelligence and humans in personnel selection	10.3389/frai.2025.1671997	Algorithmic fairness, justice, dan trust

No.	Sitasi	Tahun	Jurnal	Judul artikel	DOI	Fokus inklusi
47	Deng et al. (2025)	2025	New Technology, Work and Employment	The Power of Precision: How Algorithmic Monitoring and Performance Management Enhances Employee Workplace Well-Being	10.1111/ntwe.12328	Kelelahan digital, resistensi, dan well-being
48	van Zoonen et al. (2025)	2025	Human Relations	Algorithmic surveillance and workers' compliance: The role of trust, privacy concerns, and fairness in online crowdwork	10.1177/00187267251379698	Algorithmic fairness, justice, dan trust
49	Klöpper & Messer (2025)	2025	Journal of Business Analytics	Empirical insights on perceived fairness violation in algorithm-supported managerial decisions	10.1080/2573234X.2025.2482645	Algorithmic fairness, justice, dan trust
50	Haque (2025)	2025	International Journal of Organization Theory and Behavior	AI is hiring you: algorithmic power, ethical risks, and the future of recruitment	10.1108/IJOTB-02-2025-0045	Algorithmic fairness, justice, dan trust

Tren Publikasi

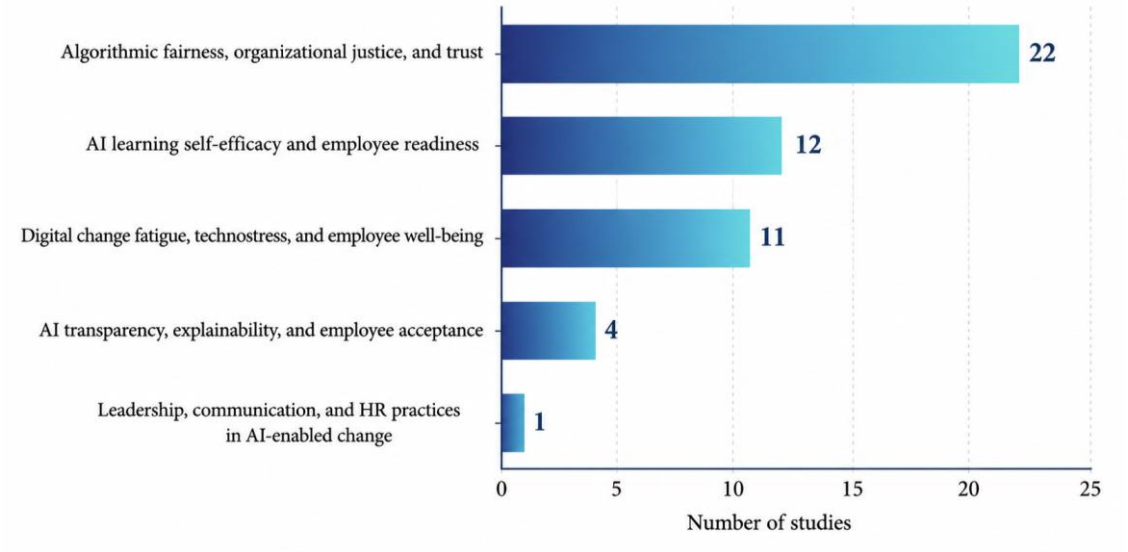
Tren publikasi pada Gambar 2 memperlihatkan bahwa topik ini menjadi jauh lebih menonjol pada 2024–2026. Studi awal dalam korpus lebih banyak membahas algorithmic fairness dalam keputusan HR dan procedural justice, sedangkan studi terbaru menelaah generative AI stressors, adopsi AI-enabled HRM, algorithmic control dalam platform work, AI transparency, serta AI self-efficacy. Temuan ini menjawab RQ1 dengan menunjukkan bahwa bidang AI-enabled change management masih berkembang cepat dan belum mencapai tahap jenuh.



Gambar 2. Tren publikasi tahunan artikel terpilih

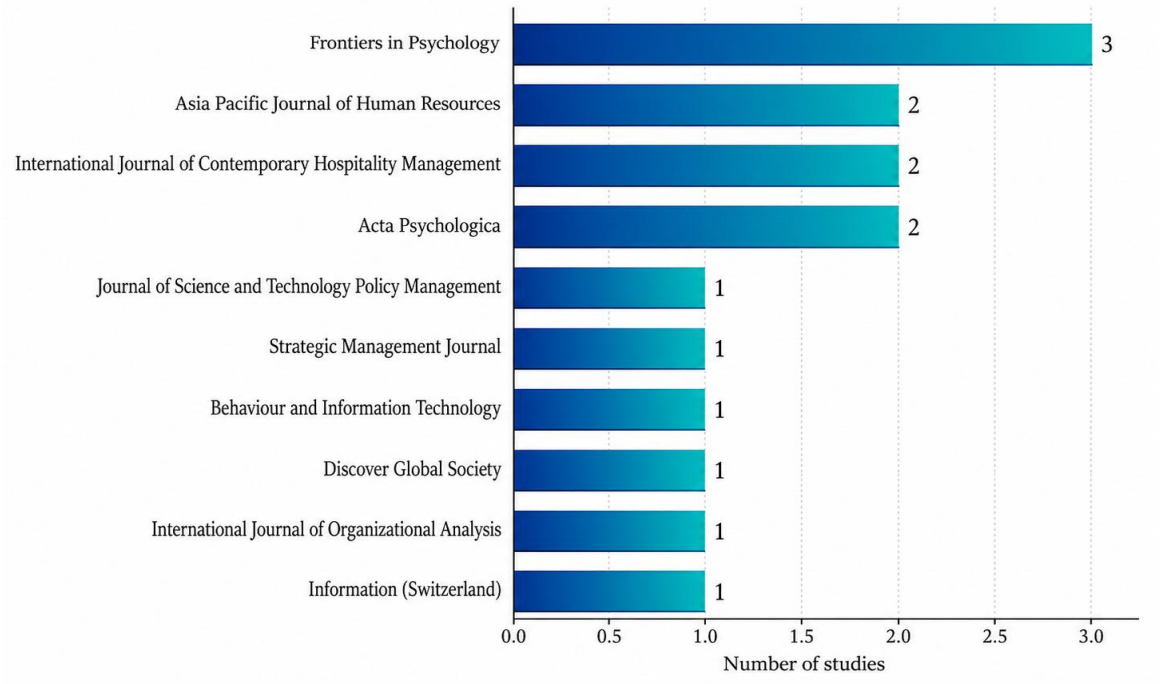
Distribusi Tematik dan Konsentrasi Jurnal

Distribusi tematik pada Gambar 3 menunjukkan bahwa algorithmic fairness, justice, dan trust merupakan klaster terbesar, diikuti oleh AI learning self-efficacy dan employee readiness, digital change fatigue, AI transparency, serta praktik HRM dan kepemimpinan. Hasil ini menjawab RQ2 karena penerimaan karyawan terhadap AI-enabled change dibentuk bukan hanya oleh pelatihan dan komunikasi, melainkan juga oleh fairness, legitimacy, dan keterjelasan keputusan algoritmik.



Gambar 3. Distribusi Tematik Artikel Terpilih

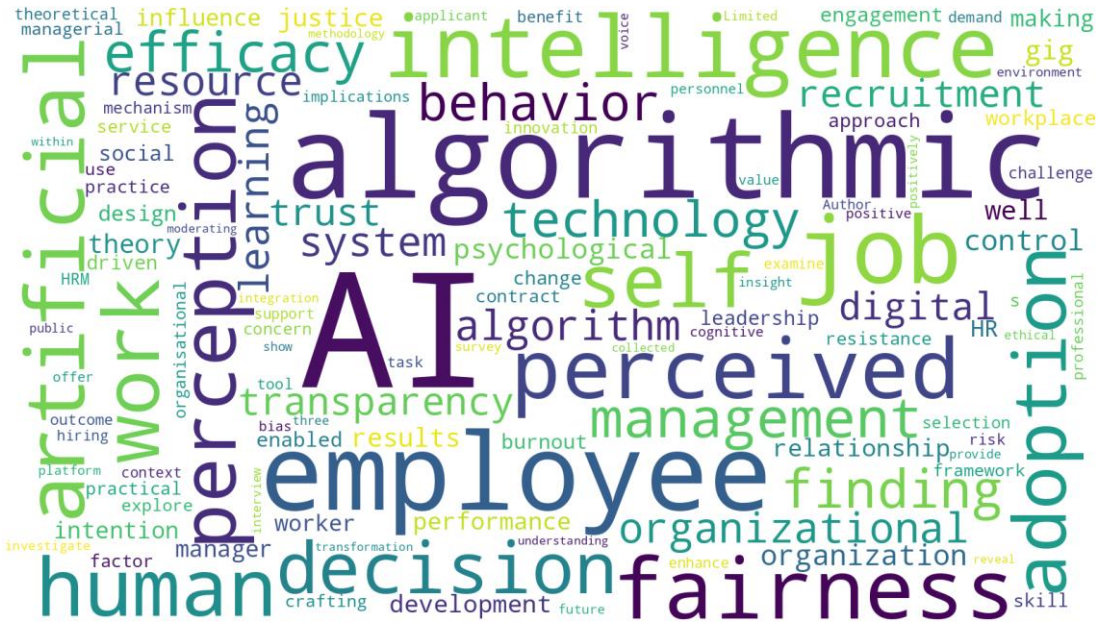
Gambar 4 memperlihatkan bahwa artikel terpilih tersebar pada jurnal HRM, organizational behavior, information systems, technology management, psikologi, hospitality, dan service management. Sebaran lintas bidang ini mengonfirmasi karakter interdisipliner AI-enabled change management. Hal tersebut juga menjelaskan mengapa literatur masih terpecah: masalah readiness yang serupa sering muncul dengan label berbeda, seperti AI adoption, algorithmic control, recruitment fairness, job crafting, technostress, dan human-AI collaboration.



Gambar 4. Jurnal Yang Paling Sering Muncul Dalam Korpus

Kosakata Dominan dalam Kata Kunci dan Abstrak

Word cloud pada Gambar 5 menampilkan istilah dominan dalam judul, abstrak, dan kata kunci. Istilah AI, employee, algorithmic, fairness, trust, transparency, self-efficacy, readiness, adoption, management, dan resistance muncul sebagai sinyal berulang. Kosakata tersebut mengonfirmasi celah kebaruan bahwa bidang ini tidak hanya berkisar pada change management, tetapi juga pada pengalaman karyawan ketika bekerja dalam sistem algoritmik dan AI-enabled work systems.



Gambar 5. Wordcloud

AI-Enabled Change Management dalam HRM

AI-enabled change management dalam HRM paling tepat dipahami sebagai proses transformasi sosial-teknis. Menurut Buonocore et al. (2026), transformasi HRM sektor publik melalui AI membutuhkan integrasi antara penerimaan teknologi, kesiapan organisasi, dan lingkungan kelembagaan. Studi mengenai public-sector HRM, human capital development, online recruitment, job reconfiguration, dan AI-supported staff development menunjukkan bahwa adopsi AI mengubah proses HR sekaligus persepsi karyawan terhadap tuntutan peran kerja. Bukti ini menegaskan bahwa HRM perlu menyediakan pelatihan, komunikasi yang transparan, partisipasi, dan kompetensi manajerial, bukan memperlakukan implementasi AI sebagai deployment teknis semata (Alekseeva et al., 2026; Behera et al., 2025; Buonocore et al., 2026; Del Barone et al., 2025).

Masalah change management karena itu bukan hanya apakah alat AI efisien, tetapi apakah karyawan memahami tujuan implementasi, mampu mempelajari cara menggunakannya, dan percaya pada tata kelola yang mengiringinya. Oliveira et al. (2025) menjelaskan bahwa integrasi AI dalam workflow organisasi dapat merekonfigurasi pekerjaan, efisiensi, dan adaptasi tenaga kerja secara bersamaan. Studi mengenai workflow organisasi dan digital transformation menunjukkan bahwa AI dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas keputusan, tetapi readiness bergantung pada apakah job reconfiguration dipersepsikan sebagai peluang pengembangan atau ancaman terhadap peran kerja (Gupta et al., 2025; Oliveira et al., 2025).

Digital Change Fatigue dan Employee Resistance

Digital change fatigue dan technostress muncul sebagai hambatan utama AI-enabled change. Menurut Yin dan Wang (2026), stressor akibat generative AI dapat memunculkan efek paradoksal karena tuntutan adaptasi teknologi dapat mendorong kinerja adaptif sekaligus meningkatkan tekanan psikologis. Studi dalam korpus mengaitkan AI-induced stressors, work overload, job stress, dan burnout dengan penurunan adaptive performance, peningkatan turnover intention, dan psychological contract breach. RQ3 karena itu dijawab dengan memosisikan fatigue sebagai jalur resistance: ketika adopsi AI menambah tekanan kognitif, emosional, dan beban kerja, karyawan cenderung kurang menunjukkan readiness behavior (Buonocore et al., 2026; Jia et al., 2025; Kim & Lee, 2024; Salama et al., 2025; Yin & Wang, 2026).

Temuan ini penting bagi HRM karena change fatigue tidak dapat disederhanakan sebagai sikap enggan berubah. Jianu et al. (2025) menjelaskan bahwa resistensi terhadap algorithmic management dapat menimbulkan biaya psikologis dan perilaku yang nyata bagi pekerja. Fatigue dapat mencerminkan akumulasi paparan terhadap transformasi berulang, komunikasi yang ambigu, pelatihan yang tidak memadai, platform control, dan tekanan untuk berkinerja di bawah kondisi kerja yang dimonitor secara digital. Oleh sebab itu, AI-enabled change management perlu memasukkan workload redesign, psychological safety, employee voice, dan mekanisme pemulihan agar adopsi AI tidak berubah menjadi sumber resistensi yang berkelanjutan (Deng et al., 2025; Huo et al., 2026; Jianu et al., 2025; Liu et al., 2026; Zhao et al., 2026).

AI Learning Self-Efficacy dan Employee Readiness

AI learning self-efficacy menjelaskan mengapa sebagian karyawan beradaptasi secara konstruktif terhadap AI-enabled change, sementara sebagian lainnya menghindari atau menolaknya. Chang et al. (2026) menjelaskan bahwa trust terhadap AI dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada perubahan AI dapat membentuk AI job crafting dan work meaningfulness. Korpus menunjukkan bahwa self-efficacy berkaitan dengan AI job crafting, service innovation, knowledge sharing, willingness to take risks, employee growth, dan career resilience. RQ4 dijawab dengan menunjukkan bahwa AI learning self-efficacy bekerja sebagai mekanisme readiness karena mengubah dukungan HRM, komunikasi kepemimpinan, dan kesempatan belajar menjadi kepercayaan diri untuk bereksperimen dengan AI (Ahmed Zahrani, 2026; Chang et al., 2026; Chen et al., 2025; Han et al., 2025; Low et al., 2025; Xu et al., 2026).

Namun, bukti juga menunjukkan bahwa self-efficacy perlu tertanam dalam sistem perubahan yang mendukung. Lee dan Cao (2025) menjelaskan bahwa system transparency dan AI self-efficacy dapat berkaitan dengan job satisfaction sekaligus resistance dalam sistem kerja berbasis AI. Karyawan dengan AI literacy dan self-efficacy tinggi tetap dapat menolak AI apabila sistem tersebut mengancam keterampilan, otonomi, atau fairness. Dengan demikian, intervensi pembelajaran harus dipadukan dengan governance yang transparan dan implementasi partisipatif, bukan hanya diberikan sebagai pelatihan teknis yang terpisah dari konteks perubahan organisasi (Huo et al., 2025; Jiang et al., 2026; Lee & Cao, 2025; Li & Zong, 2026; Thi et al., 2026; Wang et al., 2026).

Perceived Algorithmic Fairness dan Trust dalam AI-Enabled HRM

Perceived algorithmic fairness dan organizational justice merupakan fondasi trust dalam AI-enabled HRM. Jabagi et al. (2025) menjelaskan bahwa persepsi fairness terhadap keputusan HR berbasis algoritma memengaruhi bagaimana pekerja menilai legitimasi dan dampak keputusan tersebut. Studi tentang algorithmic recruitment, personnel selection, performance management, algorithmic control, gig work, dan crowdwork menunjukkan bahwa karyawan serta pelamar mengevaluasi sistem AI melalui lensa procedural, distributive, dan interactional justice. RQ5 dijawab dengan menunjukkan bahwa fairness perceptions menentukan apakah keputusan berbasis AI diterima sebagai legitimate atau ditolak sebagai bentuk algorithmic managerial control yang opak (Behera et al., 2025; Del Barone et al., 2025; Khassawneh et al., 2026; Liang et al., 2026; Mwita & Kitole, 2025; Zhang et al., 2026).

Bukti fairness juga memperluas teori change management. Newman et al. (2020) menjelaskan bahwa pengurangan bias oleh algoritma tidak selalu dipersepsikan adil apabila prosesnya mereduksi kompleksitas manusia dan melemahkan procedural justice. Dalam AI-enabled HRM, resistance tidak hanya muncul karena takut terhadap perubahan, tetapi juga karena algoritma dipersepsikan mereduksi manusia menjadi data points, menyamarkan akuntabilitas, atau menerapkan aturan tanpa pertimbangan konteks. Pemimpin HR karena itu perlu melakukan audit terhadap logika keputusan, menyediakan mekanisme banding, memastikan meaningful human oversight, dan menjaga agar AI digunakan sebagai alat pendukung keputusan, bukan pengganti akuntabilitas manusia (Feldkamp et al., 2024; Fousiani et al., 2026; Hilliard et al., 2022; Jabagi et al., 2025; Köchling & Wehner, 2020; Newman et al., 2020; Ochmann et al., 2024).

Perceived AI Transparency dan Explainable Change Management

AI transparency dan explainability berperan sebagai sumber pembangun trust dalam AI-enabled change management. Menurut Huo et al. (2025), perceived AI explainability dapat memengaruhi apakah karyawan mendekati AI melalui job crafting atau justru menghindarinya. Studi mengenai explainable AI, employee job crafting, system transparency, AI-driven decision-making, dan service innovation menunjukkan bahwa transparency mengurangi ketidakpastian serta membantu karyawan memahami bagaimana AI berkontribusi pada pekerjaan mereka. Namun, transparency tidak selalu otomatis menguntungkan; dalam situasi tertentu, keterbukaan yang buruk justru dapat memperbesar resistance ketika karyawan melihat adanya monitoring, threat, atau bias (El Achi et al., 2026; Gupta et al., 2025; Hu & Liu, 2026; Huo et al., 2025; Oliveira et al., 2025).

Implikasi praktisnya, transparency perlu dirancang sebagai explainable change communication. Li dan Zong (2026) menjelaskan bahwa explainable AI dapat memengaruhi service innovation melalui rangkaian mekanisme psikologis, sehingga penjelasan teknis harus diterjemahkan ke dalam makna kerja yang dapat dipahami karyawan. Karyawan perlu mengetahui data apa yang digunakan, mengapa sistem AI diperkenalkan, bagaimana keputusan ditinjau, keputusan apa yang tetap berada di bawah kendali manusia, serta bagaimana kesalahan atau hasil yang tidak adil dapat dipertanyakan. Dengan demikian, transparency berubah dari fitur teknis menjadi praktik change management yang memediasi trust, acceptance, dan readiness dalam AI-enabled HRM (Lee & Cao, 2025; Li & Zong, 2026; Niessen & Neumann, 2026; Pyle et al., 2024).

Pengkodean Tematik

Pengkodean tematik pada Tabel 4 menunjukkan bagaimana studi terpilih dikelompokkan berdasarkan konsep inti dan kontribusi utamanya. Kode tematik tersebut digunakan untuk menyusun sintesis naratif serta merancang kerangka integratif yang menghubungkan readiness, trust, resistance, dan change success.

Tabel 4. Pengkodean Tematik Artikel Terpilih

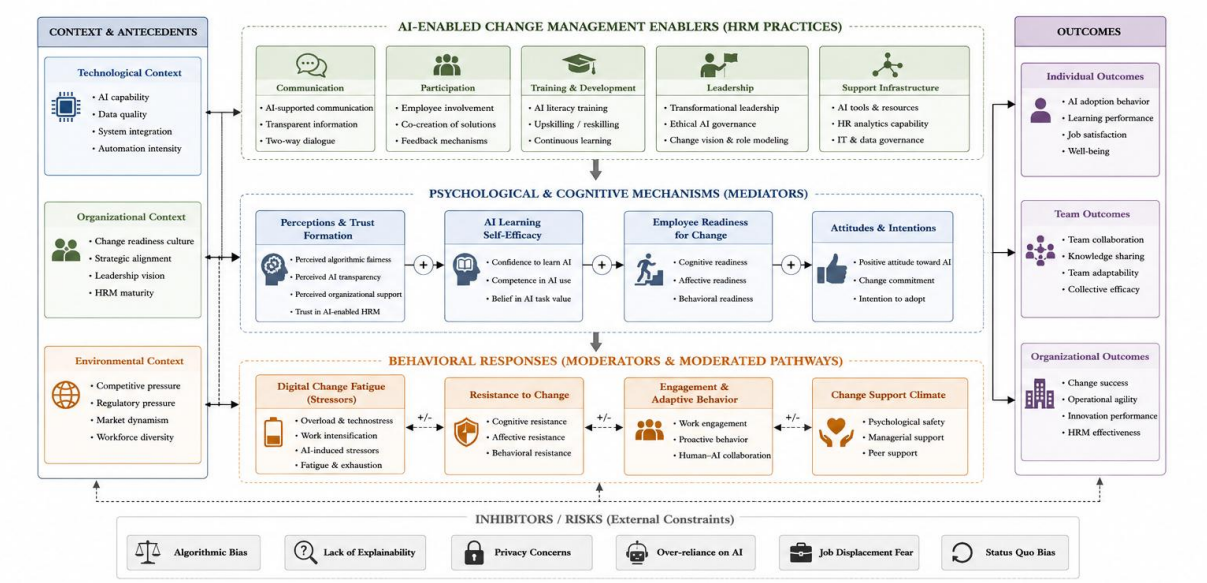
Tema	Konsep inti	Studi representatif	Kontribusi utama
AI-enabled change management dalam HRM	AI-enabled transformation, job reconfiguration, organizational adaptation, change success	Alekseeva et al. (2026); Behera et al. (2025); Buonocore et al. (2026); Oliveira et al. (2025)	Memposisikan adopsi AI sebagai proses perubahan sosial-teknis, bukan implementasi teknologi semata.
Digital change fatigue, technostress, dan employee well-being	Digital fatigue, technostress, work overload, AI-induced stressors, resistance, well-being	Buonocore et al. (2026); Jia et al. (2025); Kim & Lee (2024); Yin & Wang (2026)	Menjelaskan bagaimana perubahan digital dan AI yang berulang dapat menghasilkan resistance, burnout, dan readiness yang lebih rendah.
AI learning self-efficacy dan employee readiness	AI self-efficacy, AI literacy, AI job crafting, knowledge sharing, employee readiness	Ahmed Zahrani (2026); Chang et al. (2026); Li & Zong (2026); Xu et al. (2026)	Menunjukkan bagaimana keyakinan dalam mempelajari AI mendukung adaptasi dan inovasi selama AI-enabled change.
Algorithmic fairness, organizational justice, dan trust	Algorithmic fairness, organizational justice, procedural fairness, gig work, recruitment, trust	Behera et al. (2025); Del Barone et al. (2025); Mwita & Kitole (2025); Zahedi Nejad et al. (2025)	Menjelaskan mengapa karyawan menilai AI-enabled HRM melalui persepsi fairness dan justice.

Tema	Konsep inti	Studi representatif	Kontribusi utama
AI transparency, explainability, dan employee acceptance	AI transparency, explainability, system transparency, acceptance, trust, resistance	El Achi et al. (2026); Gupta et al. (2025); Hu & Liu (2026); Oliveira et al. (2025)	Mengklarifikasi bagaimana penjelasan dan transparency dapat membangun trust, tetapi juga dapat mengungkap risiko kontrol.
Leadership, communication, dan HR practices dalam AI-enabled change	HRM practices, leadership communication, training, participation, managerial competence	Alekseeva et al. (2026); Chang et al. (2026); Wang et al. (2026)	Menghubungkan change readiness dengan sistem HR dan tindakan kepemimpinan yang mendukung adopsi AI.

Kerangka Integratif

Gambar 6 mengintegrasikan temuan ke dalam kerangka konseptual. Jalur utama dimulai dari AI-enabled change management dan bergerak melalui praktik HRM, komunikasi kepemimpinan, pelatihan, partisipasi, serta human oversight. Praktik tersebut memperkuat AI learning self-efficacy, yang kemudian mendukung employee readiness, acceptance, adoption, dan change success. Jalur trust menunjukkan bahwa perceived algorithmic fairness dan perceived AI transparency memperkuat trust in AI-enabled HRM, sehingga meningkatkan acceptance dan readiness. Sebaliknya, jalur hambatan menunjukkan bahwa digital change fatigue meningkatkan resistance dan menurunkan engagement maupun readiness.

Kerangka ini memperjelas kontribusi SLR karena menyatukan lima wilayah literatur yang sebelumnya terfragmentasi ke dalam model change management berorientasi HRM. Model tersebut menjelaskan mengapa implementasi AI dapat gagal ketika organisasi hanya menekankan tools tanpa membangun employee readiness, mengapa pelatihan tidak cukup ketika fairness dan transparency lemah, serta mengapa resistance dapat menjadi respons rasional terhadap fatigue, opacity, atau perceived algorithmic injustice.



Gambar 6. Kerangka Integratif AI-Enabled Change Management Dalam HRM

Kesenjangan Penelitian dan Agenda Riset Masa Depan

Sintesis mengidentifikasi enam kesenjangan utama. Pertama, banyak studi meneliti AI adoption tanpa mengukur readiness for change secara langsung. Kedua, digital fatigue dan technostress jarang diintegrasikan dengan algorithmic fairness dan transparency. Ketiga, AI learning self-efficacy sering diperlakukan sebagai kapabilitas individual tanpa memodelkan praktik HRM sebagai anteseden. Keempat, kajian fairness lebih sering berfokus pada pelamar, platform workers, atau konsumen dibandingkan internal HR change. Kelima, riset transparency masih kekurangan bukti longitudinal tentang kapan penjelasan membangun trust dan kapan justru memperkuat resistance. Keenam, studi lintas sektor masih terbatas, padahal AI-enabled HRM memiliki implikasi berbeda pada public administration, hospitality, services, platform work, dan knowledge work. Tabel 5 dan Tabel 6 merangkum kesenjangan serta agenda riset masa depan.

Tabel 5. Kesenjangan Penelitian Berdasarkan Sintesis

Area kesenjangan	Bukti dari literatur	Mengapa penting	Arah riset masa depan
Teori yang terfragmentasi	AI-enabled HRM, fatigue, self-efficacy, fairness, dan transparency sering diteliti secara terpisah.	Fragmentasi menghambat penjelasan komprehensif mengenai employee readiness.	Mengembangkan model integratif yang menghubungkan jalur learning, trust, dan resistance.
Ukuran readiness terbatas	Banyak studi AI adoption mengukur intention atau acceptance, bukan readiness for change.	Readiness lebih dekat dengan teori change management dan keberhasilan implementasi.	Menggunakan readiness for change sebagai mediator atau outcome dalam studi AI-enabled HRM.
Jalur fatigue belum berkembang	Digital fatigue dan AI-induced stressors jarang dimodelkan bersama algorithmic fairness dan transparency.	Karyawan dapat menolak AI karena overload, bukan karena anti-inovasi.	Menguji fatigue sebagai mediator antara AI demands dan readiness, engagement, serta resistance.
Anteseden HRM belum memadai	AI self-efficacy sering diperlakukan sebagai kapabilitas individual, bukan sumber daya yang dibentuk HRM.	Training, participation, dan communication dapat menentukan apakah AI self-efficacy berkembang.	Menelaah praktik HRM dan leadership communication sebagai anteseden AI learning self-efficacy.
Fairness di luar rekrutmen	Riset algorithmic fairness terkonsentrasi pada hiring, gig work, dan persepsi pelamar.	Penggunaan AI dalam HRM internal juga memengaruhi appraisal, development, scheduling, dan employee relations.	Memperluas studi fairness pada fungsi HR internal dan hubungan kerja berkelanjutan.

Area kesenjangan	Bukti dari literatur	Mengapa penting	Arah riset masa depan
Paradoks transparency	Transparency dapat membangun trust, tetapi juga dapat meningkatkan resistance ketika membuka surveillance atau bias.	Lebih banyak transparency tidak selalu lebih baik tanpa explanation, voice, dan governance.	Meneliti bagaimana kualitas explanation, employee voice, dan human oversight memoderasi efek transparency.

Tabel 6. Agenda riset masa depan

Arah riset	Variabel yang disarankan	Metode yang disarankan	Kontribusi potensial
Model readiness longitudinal	AI learning self-efficacy, readiness for change, fatigue, trust, resistance	Longitudinal survey atau panel design	Menunjukkan bagaimana readiness berkembang sebelum, selama, dan setelah implementasi AI.
Sistem perubahan HRM multi-level	HRM practices, leadership communication, participation, training climate	Multi-level SEM atau mixed methods	Menjelaskan bagaimana dukungan organisasi membentuk adaptasi AI pada tingkat individu.
Adopsi AI yang sensitif fatigue	Digital overload, technostress, burnout, engagement, employee voice	Experience sampling atau diary study	Mengidentifikasi kapan AI-enabled change menciptakan tekanan kumulatif.
Governance fairness dan transparency	Algorithmic fairness, AI transparency, trust, perceived accountability	Scenario experiments dan field surveys	Mengklarifikasi mekanisme governance yang membuat AI-enabled HRM legitimate.
Perbandingan sektor	Public-sector HRM, hospitality, platform work, knowledge work, services	Comparative cross-sector study	Menunjukkan apakah kerangka dapat digeneralisasi pada berbagai konteks kerja.

Arah riset	Variabel yang disarankan	Metode yang disarankan	Kontribusi potensial
Kapabilitas human-AI collaboration	AI self-efficacy, AI crafting, job crafting, service innovation, performance	PLS-SEM, qualitative case study, atau mixed methods	Menghubungkan pengembangan kapabilitas karyawan dengan AI-enabled change success.

SIMPULAN

AI-enabled change management merupakan isu HRM sosial-teknis karena employee readiness dipengaruhi oleh kemampuan belajar, trust, dan implementasi yang sensitif terhadap fatigue. SLR ini menunjukkan bahwa digital change fatigue melemahkan engagement dan memperkuat resistance, sedangkan AI learning self-efficacy, algorithmic fairness, dan AI transparency memperkuat trust serta readiness. Kerangka integratif yang diajukan menghubungkan praktik HRM, komunikasi kepemimpinan, pelatihan, fairness, transparency, self-efficacy, resistance, dan change success. Riset berikutnya perlu menguji model ini secara longitudinal dan lintas sektor.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Esa Unggul atas dukungan akademik dalam penyusunan systematic literature review ini. Tidak terdapat pendanaan eksternal yang dilaporkan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmed Zahrani, A. (2026). Artificial Intelligence For Employee Growth: A Unified Model Of Factors Influencing AI-Supported Staff Development Through SEM Analysis. IEEE Access, 14, 375–397. Https://Doi.Org/10.1109/ACCESS.2025.3647788

Alekseeva, L., Azar, J., Giné, M., & Samila, S. (2026). Artificial Intelligence Adoption And The Demand For Managerial Expertise. Strategic Management Journal. Https://Doi.Org/10.1002/Smj.70099

Behera, M. K., Behera, R. K., & Bala, P. K. (2025). Adoption Of AI In Human Capital Development: A Multi-Industry Perspective. Journal Of Enterprise Information Management, 1–27. Https://Doi.Org/10.1108/JEIM-06–2025-0490

Buonocore, F., De Gennaro, D., Del Barone, L., & Colombi Evangelista, V. (2026). Transforming Public-Sector HRM Through AI: An Integrated TAM–TOE Framework. Journal Of Managerial Psychology, 1–18. Https://Doi.Org/10.1108/JMP-05–2024-0351

Chang, X., Chen, Z., & Chen, Z. (2026). AI Trust And Work Meaningfulness: Mediating Role Of AI Job Crafting And Moderating Role Of Leaders' AI-Oriented Change Behaviour. Behaviour And Information Technology. Https://Doi.Org/10.1080/0144929X.2026.2651112

Chen, Q. Q., Lin, L. M., & Liu, M. (2025). Enhancing Knowledge Sharing In Generative AI Integration: The Impact Of AI Self-Efficacy And Skill Threat Perceptions. Journal Of Knowledge Management, 1–24. Https://Doi.Org/10.1108/JKM-11–2024-1328

Chen, Z. (2026). Algorithmic Human Resource Management As A Mode Of Algorithmic Governance: Transparency, Fairness, And Human Agency In The Digital Workplace. Humanities And Social Sciences Communications, 13, Article 594. Https://Doi.Org/10.1057/S41599–026-06989–4

Del Barone, L., De Gennaro, D., & Buonocore, F. (2025). AI-Driven HRM And Managerial Competencies: Strengthening Organizational Resilience In Public Administration. Management Decision. Https://Doi.Org/10.1108/MD-06–2024-1252

Deng, H., Lu, Y., Fan, D., Liu, W., & Xia, Y. (2025). The Power Of Precision: How Algorithmic Monitoring And Performance Management Enhances Employee Workplace Well-Being. New Technology, Work And Employment, 40(3), 390–403. Https://Doi.Org/10.1111/Ntwe.12328

El Achi, S., Aoun, D., Lahad, W., & Jabbour Al Maalouf, N. (2026). Employee Comfort With AI-Driven Algorithmic Decision-Making: Evidence From The GCC And Lebanon. Administrative Sciences, 16(1), Article 49. Https://Doi.Org/10.3390/Admsci16010049

Elsevier. (N.D.). Scopus Search. Retrieved May 30, 2026, From Https://Www.Elsevier.Com/Products/Scopus/Search

Feldkamp, T., Langer, M., Wies, L., & König, C. J. (2024). Justice, Trust, And Moral Judgements When Personnel Selection Is Supported By Algorithms. European Journal Of Work And Organizational Psychology, 33(2), 130–145. Https://Doi.Org/10.1080/1359432X.2023.2169140

Fousiani, K., Cremer, L. R., Çetin, M., & Raeder, S. (2026). When Algorithmic Managers Fail To Fulfill Their Promises: The Role Of Anthropomorphism In Shaping Justice Perceptions. PLOS ONE, 21(2), Article E0340860. Https://Doi.Org/10.1371/Journal.Pone.0340860

Gupta, D., Bhattacharyya, S. S., & Krishnamoorthy, B. (2025). Study Of Artificial Intelligence Based Digital Transformation Initiatives, Explication From The Theoretical Perspectives Of Technology Organization Environmental Framework. Journal Of Science And Technology Policy Management, 1–18. Https://Doi.Org/10.1108/JSTPM-11–2024-0433

Han, Z., Song, G., Zhang, Y., & Li, B. (2025). Trust The Machine Or Trust Yourself: How AI Usage Reshapes Employee Self-Efficacy And Willingness To Take Risks. Behavioral Sciences, 15(8), Article 1046. Https://Doi.Org/10.3390/Bs15081046

Haque, A. (2025). AI Is Hiring You: Algorithmic Power, Ethical Risks, And The Future Of Recruitment. International Journal Of Organization Theory And Behavior, 1–9. Https://Doi.Org/10.1108/IJOTB-02–2025-0045

Hilliard, A., Guenole, N., & Leutner, F. (2022). Robots Are Judging Me: Perceived Fairness Of Algorithmic Recruitment Tools. Frontiers In Psychology, 13, Article 940456. Https://Doi.Org/10.3389/Fpsyg.2022.940456

Hu, L., & Liu, W. (2026). Algorithmic Ambivalence: How Transparency Shapes Voice Behavior In Service Platform Gig Workers. Journal Of Retailing And Consumer Services, 93, Article 104883. Https://Doi.Org/10.1016/J.Jretconser.2026.104883

Huo, W., Wang, Y., Liang, B., Song, M., & Xie, J. (2026). Algorithmic Control In App-Work Platforms: Exploring Its Curvilinear Impact On Work Well-Being. European Management Review, 23(1), 3–21. Https://Doi.Org/10.1111/Emre.70005

Huo, W., Xie, J., Yan, J., Long, T., & Liang, B. (2025). Approach Or Avoidance? Relationship Between Perceived AI Explainability And Employee Job Crafting. Acta Psychologica, 257, Article 105097. Https://Doi.Org/10.1016/J.Actpsy.2025.105097

Jabagi, N., Croteau, A. M., Audebrand, L. K., & Marsan, J. (2025). Do Algorithms Play Fair? Analysing The Perceived Fairness Of HR-Decisions Made By Algorithms And Their Impacts On Gig-Workers. International Journal Of Human Resource Management, 36(2), 235–274. Https://Doi.Org/10.1080/09585192.2024.2441448

Jia, J., Zhang, Y., Bakar, L. J. A., & Ilyas, M. A. (2025). Transforming Work In The Digital Era: AI-Enhanced Leadership And Its Effect On IT Professional Burnout. Acta Psychologica, 260, Article 105537. Https://Doi.Org/10.1016/J.Actpsy.2025.105537

Jiang, L., Wang, X., Xie, Y., Zhu, J., & Gu, D. (2026). Substitution Or Augmentation? How Organisational AI Adoption Approaches Influence The Willingness To Stay Of Caregivers. Computers In Human Behavior, 174, Article 108801. Https://Doi.Org/10.1016/J.Chb.2025.108801

Jianu, B., Tussyadiah, I. P., & Miller, G. (2025). The Toll Of Resisting Algorithmic Management. International Journal Of Contemporary Hospitality Management, 1–19. Https://Doi.Org/10.1108/IJCHM-12–2024-1821

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

Khassawneh, O., Mohammad, T., & Tabche, I. (2026). Delegating To The Algorithm: How AI-Driven Leadership Shapes Bias Perceptions, Trust And Emotional Disengagement In The Workplace. Leadership And Organization Development Journal, 1–18. Https://Doi.Org/10.1108/LODJ-06–2025-0406

Kim, B. J., & Kim, M. J. (2024). The Influence Of Work Overload On Cybersecurity Behavior: A Moderated Mediation Model Of Psychological Contract Breach, Burnout, And Self-Efficacy In AI Learning Such As Chatgpt. Technology In Society, 77, Article 102543. Https://Doi.Org/10.1016/J.Techsoc.2024.102543

Kim, B. J., & Lee, J. (2024). The Mental Health Implications Of Artificial Intelligence Adoption: The Crucial Role Of Self-Efficacy. Humanities And Social Sciences Communications, 11(1), Article 1561. Https://Doi.Org/10.1057/S41599–024-04018-W

Klöpper, M., & Messer, U. (2025). Empirical Insights On Perceived Fairness Violation In Algorithm-Supported Managerial Decisions. Journal Of Business Analytics, 8(4), 232–249. Https://Doi.Org/10.1080/2573234X.2025.2482645

Lee, J. C., & Cao, H. (2025). System Transparency, Artificial Intelligence (AI) Self-Efficacy, Job Satisfaction And Resistance In AI-Enabled Accounting Systems. Industrial Management And Data Systems, 1–36. Https://Doi.Org/10.1108/IMDS-01–2025-0075

Liang, T., Zhang, Y., Xiang, D., & Zhu, L. (2026). Voice In The Algorithmic Era: How Perceived Algorithmic Control Influences Gig Workers' Voice Behavior. Frontiers In Psychology, 16, Article 1637658. Https://Doi.Org/10.3389/Fpsyg.2025.1637658

Liu, S., Wang, Y., Xu, G., & Zhao, W. (2026). Navigating The Light And Dark Sides Of Algorithmic Control: A Double-Sided Impact On Gig Worker Well-Being. Employee Relations. Https://Doi.Org/10.1108/ER-07–2025-0583

Li, X., & Zong, Q. (2026). How Does Explainable AI Affect Service Innovation Of Frontline Employees? A Moderated Chain Mediation Model. International Journal Of Contemporary Hospitality Management, 38(4), 1172–1191. Https://Doi.Org/10.1108/IJCHM-01–2025-0164

Low, M. P., Wut, T. M., Lau, T. C., & Tong, W. (2025). The Interplay Of Self-Efficacy, Artificial Intelligence Literacy And Lifelong Learning For Career Resilience Among Older Employees: A Comparison Study Between China And Malaysia. Current Psychology, 44(9), 7879–7896. Https://Doi.Org/10.1007/S12144–025-07434–6

Low, M. P., Wut, T. M., & Pok, W. F. (2026). Algorithmic Versus Human Screener: An Experimental Investigation Of Applicants' Perception On Organizational Justice, Trust, And Intentions In AI-Supported Selection Process. Human Systems Management. Https://Doi.Org/10.1177/01672533261451847

Malin, C., Fleiß, J., Ortlieb, R., & Thalmann, S. (2025). Rejected By An AI? Comparing Job Applicants' Fairness Perceptions Of Artificial Intelligence And Humans In Personnel Selection. Frontiers In Artificial Intelligence, 8, Article 1671997. Https://Doi.Org/10.3389/Frai.2025.1671997

Mwita, K. M., & Kitole, F. A. (2025). Potential Benefits And Challenges Of Artificial Intelligence In Human Resource Management In Public Institutions. Discover Global Society, 3(1), Article 35. Https://Doi.Org/10.1007/S44282–025-00175–8

Newman, D. T., Fast, N. J., & Harmon, D. J. (2020). When Eliminating Bias Isn't Fair: Algorithmic Reductionism And Procedural Justice In Human Resource Decisions. Organizational Behavior And Human Decision Processes, 160, 149–167. Https://Doi.Org/10.1016/J.Obhdp.2020.03.008

Niessen, A. S. M., & Neumann, M. (2026). Transparency And Trust In Simple Algorithmic Hiring Procedures. International Journal Of Selection And Assessment, 34(1), Article E70045. Https://Doi.Org/10.1111/Ijsa.70045

Ochmann, J., Michels, L., Tiefenbeck, V., Maier, C., & Laumer, S. (2024). Perceived Algorithmic Fairness: An Empirical Study Of Transparency And Anthropomorphism In Algorithmic Recruiting. Information Systems Journal, 34(2), 384–414. Https://Doi.Org/10.1111/Isj.12482

Oliveira, P., Carvalho, J. M. S., & Faria, S. (2025). AI Integration In Organisational Workflows: A Case Study On Job Reconfiguration, Efficiency, And Workforce Adaptation. Information (Switzerland), 16(9), Article 764. Https://Doi.Org/10.3390/Info16090764

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., Mcguinness, L. A., Stewart, L. A., Thomas, J., Tricco, A. C., Welch, V. A., Whiting, P., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. BMJ, 372, Article n71. https://doi.org/10.1136/bmj.n71

Pyle, C., Roemmich, K., & Andalibi, N. (2024). U.S. Job-Seekers' Organizational Justice Perceptions of Emotion AI-Enabled Interviews. Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction, 8(CSCW2), Article 454. https://doi.org/10.1145/3686993

Salama, W. M. E., Khairy, H. A., Mansour, A. A., Alrefae, W. M., Afify, S. M., & Shehadat, A. T. A. (2025). How AI awareness drives employee intention to leave in hotels: The mediating roles of job burnout and psychological contract breach. Geojournal of Tourism and Geosites, 60, 1206–1220. https://doi.org/10.30892/gtg.602spl18–1494

Thangaraju, K., & Palani, P. (2025). Design and assessment of AI-enabled sustainable HR practices affecting employee performance with engagement mediation and personality moderation in the Indian IT industry. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, 3(13), 78–86. https://doi.org/10.15587/1729–4061.2025.325623

Thi, T. D. P., Pham, V. K., & Duong, N. T. (2026). Do employees intend to use artificial intelligence? An empirical study in Vietnam. International Journal of Innovation and Learning, 39(1), 104–129. https://doi.org/10.1504/IJIL.2026.150302

van Zoonen, W., von Bonsdorff, M. E., & van der Heijden, B. I. J. M. (2025). Algorithmic surveillance and workers' compliance: The role of trust, privacy concerns, and fairness in online crowdwork. Human Relations, Article 00187267251379698. https://doi.org/10.1177/00187267251379698

Wang, B., Liu, S., & Luo, C. (2026). How does human-AI collaboration task complexity affect employee work engagement? The roles of humble leadership and AI self-efficacy. Frontiers in Psychology, 17, Article 1767967. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1767967

Xu, Y., Xie, P., Naeem, R. M., Almugren, I., Hameed, Z., & Agarwal, S. (2026). Responsible AI and employee service innovation behavior: A sequential mediation model of AI self-efficacy and AI crafting. Technological Forecasting and Social Change, 224, Article 124470. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.124470

Yin, J., & Wang, Y. (2026). The Paradoxical Effects of Generative Artificial Intelligence Induced Stressors on Employee Adaptive Performance. Evidence From China. Asia Pacific Journal of Human Resources, 64(2), Article e70074. https://doi.org/10.1111/1744–7941.70074

Zahedi Nejad, Z., Sabokro, M., & Oikarinen, E. L. (2025). Challenges in adopting and using online recruitment tools from employers' perspective. International Journal of Organizational Analysis, 33(5), 1203–1218. https://doi.org/10.1108/IJOA-10–2023-4050

Zhang, L. X., Li, J. M., Liu, K. X., & Zhang, D. (2026). How Does Algorithmic Control Affect the Work Engagement of Gig Workers? The Role of Perceived Algorithmic Fairness and Psychological Contract. Asia Pacific Journal of Human Resources, 64(1), Article e70045. https://doi.org/10.1111/1744–7941.70045

Zhao, L., Yang, D., Li, Y., Tang, J., & Guo, S. (2026). Helping gig workers deal with customer injustice: An empirical study on the effects of algorithmic governance strategies. Information and Management, 63(3), Article 104318. https://doi.org/10.1016/j.im.2026.104318