

## THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE UTILIZATION IN MANAGERIAL OFFICE DECISION-MAKING ON BUSINESS ETHICS: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Dampak Pemanfaatan *Artificial Intelligence* Dalam Pengambilan Keputusan Manajerial Kantor Terhadap Etika Bisnis: *Systematic Literature Review*

Abraham Lincoln Mangaratua Silaen<sup>1</sup>, De Habib Habibul Manan<sup>2</sup>, Harmon Chaniago<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung, Indonesia

### Keywords:

*Artificial Intelligence (AI); Business ethics; Decision-making; Managerial, transparency; Algorithmic bias*

**Abstract.** This study analyzes the role of Artificial Intelligence (AI) in supporting the managerial decision-making process, particularly in relation to business ethics. Technological advancements have significantly impacted the business world, especially in managerial decision-making. This study identifies the influence of AI on management, including work efficiency, reduced subjectivity, and business strategy optimization. The findings indicate that AI can effectively support office managerial activities. However, AI implementation also presents several ethical challenges, such as algorithmic bias, decision-making transparency, and data security concerns for both companies and customers. This study uses a qualitative-descriptive research design with a literature review approach. The literature review was conducted by collecting articles from journals indexed in Google Scholar and relevant to the research objectives in the last few years (2017–2024).

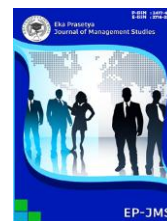
Corresponding author\*

Email: [harmon@polban.ac.id](mailto:harmon@polban.ac.id)



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligence*) membawa perubahan yang signifikan terhadap manajemen kantor, khususnya dalam proses pengambilan keputusan manajerial. Teknologi kecerdasan buatan seperti chatbot, sistem analisis dokumen otomatis, dan alat prediksi berbasis data telah meningkatkan efisiensi operasional kantor hingga 40 persen (Susanto, H., Alhusaini, F., 2021). Masalah bias algoritma juga kerap terjadi ketika AI digunakan untuk pengarsipan otomatis, penjadwalan rapat, dan evaluasi kinerja karyawan. Jika data pelatihan menggunakan bias gender atau latar belakang pendidikan, sistem AI yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan dapat menjadi diskriminatif (Wibowo, A., Pratama, I., 2022). Contoh nyata terjadi di perusahaan konsultan di Jakarta yang menggunakan AI untuk memilih karyawan untuk jabatan lebih tinggi. Namun, sistem secara tidak sengaja mendiskriminasi kandidat karyawan dari perguruan tinggi tertentu (Susanto, H., Alhusaini, F., 2021).

Risiko terhadap privasi data yang disebabkan oleh penggunaan sistem monitoring berbasis AI yang terlalu intrusif. Dari sudut pandang etika bisnis, penelitian ini melihat dampak penggunaan AI dalam proses pengambilan keputusan manajemen kantor dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR). Metode ini dipilih karena mampu memberikan sintesis mendalam terhadap hasil penelitian sebelumnya dan menemukan celah pengetahuan (Kurniawan, 2022).

AI telah mengubah cara manajer membuat keputusan di tempat kerja. Paradigma pengambilan keputusan telah diubah oleh kecerdasan buatan dari pendekatan berbasis intuisi menjadi pendekatan berbasis data (Susanto, H., Alhusaini, F., 2022). Perubahan paradigma ini berdampak pada kualitas pengambilan keputusan manajer di lingkungan perkantoran karena interaksi manusia-teknologi dalam organisasi sangat kompleks (Wibowo, A., Pratama, I., 2023).

Penggunaan AI di perkantoran Indonesia menunjukkan bahwa 65 persen tidak memenuhi standar etika bisnis yang cukup (Suryanto, et al., 2022). Beberapa pakar telah menawarkan solusi strategis untuk mengatasi masalah ini. Pendekatan holistik yang mempertimbangkan regulasi, budaya organisasi, dan kemampuan SDM dalam merancang solusi etis untuk implementasi AI (Kurniawan, D., 2022).

## 2. KAJIAN LITERATUR

### 2.1 *Artificial Intelligence* (AI)

Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligence*) didefinisikan sebagai kemampuan sistem komputer untuk melakukan tugas-tugas yang biasanya memerlukan kecerdasan manusia, seperti pembelajaran, penalaran, pemecahan masalah, persepsi, dan pemahaman Bahasa (Russell, S., Norvig, P., 2020). Dalam konteks bisnis, AI merujuk pada teknologi yang memungkinkan mesin untuk menganalisis data, mengenali pola, dan membuat keputusan dengan minimal intervensi manusia (McCarthy, J. et al., 2019). AI dalam lingkungan perkantoran mencakup sistem otomatisasi, chatbot, analisis prediktif, dan pemrosesan dokumen cerdas yang dapat meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan (Susanto, H., Alhusaini, F., 2021).

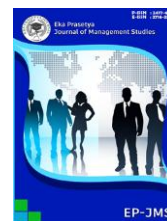
### 2.2 *Business Ethics* (Etika Bisnis)

Etika bisnis mencakup standar perilaku yang menentukan bagaimana organisasi berinteraksi dengan stakeholder internal dan eksternal, termasuk karyawan, pelanggan, investor, dan masyarakat luas



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



(Ferrell, 2019). Dalam era digital, konsep etika bisnis berkembang untuk mencakup tanggung jawab terhadap penggunaan teknologi, perlindungan data pribadi, dan dampak sosial dari implementasi sistem otomatis (Johnson, 2020). Etika bisnis dalam konteks AI mencakup transparansi algoritma, keadilan dalam pengambilan keputusan otomatis, dan perlindungan terhadap bias diskriminatif (Kadir, A., Santoso, B., 2021).

## 2.3 Artificial Intelligence (AI) dalam Konteks Manajerial

*Artificial Intelligence* (AI) dapat didefinisikan sebagai kemampuan mesin untuk meniru fungsi kognitif manusia seperti pembelajaran, penalaran, dan pemecahan masalah (Russell, S., Norvig, P., 2020). Dalam konteks manajemen perkantoran, AI merujuk pada sistem teknologi yang mampu mengotomatisasi proses pengambilan keputusan, menganalisis data dalam jumlah besar, dan memberikan rekomendasi strategis kepada manajer (McCarthy, J. et al., 2019). Definisi ini diperluas dengan menekankan bahwa AI dalam manajemen tidak hanya sebatas otomatisasi, tetapi juga sebagai alat bantu dalam meningkatkan kualitas dan kecepatan pengambilan keputusan manajerial (Susanto, H., Alhusaini, F., 2021).

## 2.4 Pengambilan Keputusan Manajerial (*Managerial Decision-Making*)

Pengambilan keputusan manajerial sebagai proses yang melibatkan identifikasi masalah, pengumpulan informasi, evaluasi alternatif, dan implementasi solusi yang optimal dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal organisasi (Kadir, A., Santoso, B., 2021). Proses pengambilan keputusan manajerial tradisional umumnya mengikuti model rasional yang terdiri dari beberapa tahap: identifikasi masalah, pencarian informasi, pengembangan alternatif, evaluasi alternatif, pemilihan solusi terbaik, implementasi, dan evaluasi hasil. Namun, dengan hadirnya AI, paradigma pengambilan keputusan telah bergeser dari pendekatan berbasis intuisi dan pengalaman menuju pendekatan berbasis data dan analitik prediktif.

## 2.5 Etika Bisnis

Etika bisnis mencakup studi tentang situasi, aktivitas, dan keputusan bisnis di mana isu-isu benar dan salah muncul. Dalam konteks yang lebih spesifik, etika bisnis berkaitan dengan penerapan nilai-nilai moral dalam praktik bisnis untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi tidak merugikan stakeholder dan masyarakat secara keseluruhan. Dalam konteks AI dan pengambilan keputusan manajerial, etika bisnis mencakup pertimbangan tentang fairness, transparansi, akuntabilitas, dan dampak sosial dari keputusan yang dibuat dengan bantuan teknologi AI (Hidayat, A., Nurhayati, T., 2020). Penelitian ini mengadopsi perspektif etika bisnis yang komprehensif, mencakup aspek deontologis (kewajiban moral dalam penggunaan AI), utilitarian (dampak keputusan AI terhadap stakeholder), dan *virtue ethics* (karakter organisasi dalam implementasi teknologi).

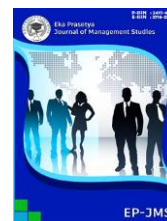
## 2.6 Transparansi dalam Sistem AI

Transparansi dalam konteks AI didefinisikan sebagai tingkat keterbukaan dan kemampuan untuk menjelaskan bagaimana sistem AI membuat keputusan, termasuk akses terhadap informasi tentang data yang digunakan, algoritma yang diterapkan, dan proses pengambilan keputusan yang terjadi. Transparansi AI dapat dibagi menjadi dua aspek utama: transparansi proses (*process*



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



*transparency*) yang berkaitan dengan kemampuan untuk memahami cara kerja algoritma, dan transparansi hasil (*outcome transparency*) yang berkaitan dengan kemampuan untuk menjelaskan mengapa sistem AI menghasilkan keputusan tertentu. Dalam konteks pengambilan keputusan manajerial, transparansi menjadi krusial untuk membangun kepercayaan stakeholder dan memastikan akuntabilitas (Suryanto et al., 2023).

## 2.7 Bias Algoritma (*Algorithmic Bias*)

Dalam konteks pengambilan keputusan manajerial, bias algoritma dapat bermanifestasi dalam berbagai cara, seperti sistem rekrutmen AI yang mendiskriminasi kandidat dari latar belakang tertentu, sistem evaluasi kinerja yang bias terhadap karakteristik demografis tertentu, atau sistem alokasi sumber daya yang tidak adil (Fitriani, D., et al, 2023). Penelitian ini mengadopsi definisi bias algoritma sebagai kecenderungan sistematis dalam sistem AI yang menghasilkan keputusan tidak adil atau diskriminatif dalam konteks pengambilan keputusan manajerial.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan kualitatif berdasarkan panduan PRISMA 2020 untuk menganalisis dampak pemanfaatan AI dalam pengambilan keputusan manajerial kantor terhadap etika bisnis (Mediaty, 2024), yang bertujuan agar pengidentifikasian semua penelitian berlangsung secara komprehensif dan merangkumnya secara keseluruhan, yang didasarkan pada pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analyses (PRISMA) edisi terbaru tahun 2020 (Page et al., 2021). Proses seleksi literatur didasarkan pada diagram alur PRISMA, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1. Mula-mula, 4.073 artikel diidentifikasi dari database SINTA, dan kemudian dilakukan proses penyaringan ketat hingga hanya 15 artikel yang memenuhi kriteria inklusi yang layak untuk dievaluasi.

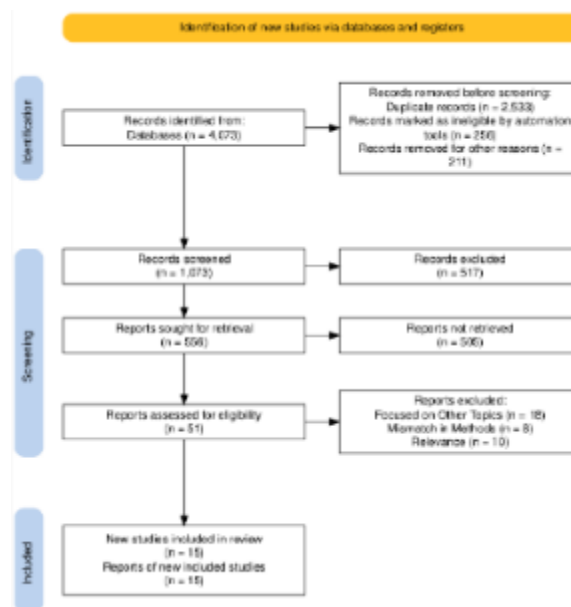
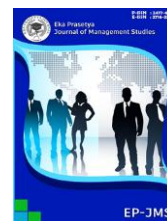
Prosedur seleksi artikel dilakukan melalui beberapa tahap:

1. **Identifikasi awal:** 4.073 artikel teridentifikasi dari pencarian database menggunakan kombinasi kata kunci: "Manajemen Perkantoran", "AI dalam bisnis", "Etika Bisnis di Era Digital", "Keputusan Manajerial", dan "Bias Algoritma"
2. **Penyaringan awal:** 2.533 duplikat dihapus, disusul dengan penghapusan 256 artikel oleh alat otomatis dan 211 artikel karena alasan lain
3. **Screening:** 1.073 artikel diskriming berdasarkan judul dan abstrak, dengan 517 artikel dieksklusi
4. **Evaluasi kelayakan:** 556 artikel dicari untuk dinilai lebih lanjut, dengan 505 artikel tidak dapat diperoleh
5. **Penilaian kelayakan:** 51 artikel dinilai secara penuh, dengan 18 artikel dieksklusi karena fokus topik berbeda, 8 artikel karena ketidaksesuaian metode, dan 10 artikel karena relevansi rendah



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



**Gambar 1. PRISMA 2020**

**Sumber Gambar: Diolah dalam penelitian, 2025**

## Kriteria Inklusi

1. Artikel yang membahas mengenai etika bisnis dalam pemanfaatan AI untuk pengambilan keputusan manajerial.
2. Artikel yang dipublikasikan dalam rentang waktu tahun 2021-2024
3. Artikel yang diakses dari jurnal bereputasi tinggi
4. Artikel dalam Bahasa Indonesia

## Kriteria Eksklusi

1. Artikel yang tidak relevan dengan pembahasan
2. Artikel yang tidak membahas AI dalam pengambilan keputusan manajerial
3. Artikel dengan metode penelitian tidak sesuai

## Ekstraksi dan Analisis Data

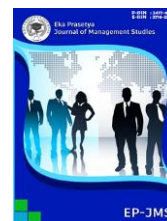
Proses analisis data dilakukan melalui ekstraksi sistematis terhadap 15 artikel terpilih menggunakan template yang telah dirancang sebelumnya. Penulis secara independen mengumpulkan informasi penting, termasuk metodologi penelitian, tujuan, dan hasil utama. Selain itu, artikel tersebut berkontribusi pada pemahaman etika bisnis tentang penggunaan kecerdasan buatan untuk pengambilan keputusan manajer. Proses ekstraksi manual ini dilakukan untuk memastikan bahwa data tepat dan interpretasi tidak bias. Selanjutnya, data yang dikumpulkan dianalisis secara kualitatif menggunakan metode analisis tema. Ini dilakukan untuk menemukan pola dan tema utama yang ditemukan dalam literatur.





# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



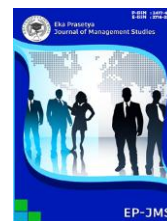
**Tabel 1. Penelitian Terkait**

Judul	Pengarang	Ringkasan
<b>Manajemen Perkantoran Modern di Era Digitalisasi: Suatu Tinjauan Literatur</b>	Victorio Fernando Nahuway (2024)	Makalah ini membahas tentang efisiensi dan fleksibilitas kerja karyawan dari jarak jauh yang memerlukan penyelesaian masalah seperti keamanan data dan adaptasi teknologi karena transformasi digital mencakup perubahan dalam budaya kerja dan manajemen SDM.
<b>Peranan Etika Bisnis Dalam Perusahaan Bisnis</b>	Aswand Hasoloan (2018)	Makalah ini membahas mengenai etika bisnis seperti menjaga rasa kepercayaan dan kerja sama baik internal perusahaan maupun di mata publik. Etika merupakan investasi jangka panjang yang memperkuat hubungan bisnis stabilisasi perusahaan.
<b>Analisis Dampak Implementasi AI Dalam Proses Pengambilan Keputusan Manajerial Terhadap Etika Bisnis dan Keberlanjutan Organisasi: A Systematic Literature Review</b>	Mutahira Nur Insirat, Hasri Ainun Syahfir, Asri Usman, Mediaty (2025)	Makalah ini membahas tentang AI yang membantu mencapai tujuan keberlanjutan, keberhasilannya bergantung pada pemahaman etika yang kuat di tingkat pengambilan keputusan.
<b>Implementasi Manajemen Perkantoran Modern di Sekolah MA Amaliyah Sunggal</b>	Fauzan Ahmad Siregar (2017)	Makalah ini menunjukkan bahwa sistem pengelolaan kantor sekolah yang baik adalah salah satu komponen penting keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengoptimalkan manajemen perkantoran sekolah.
<b>Implementasi Ilmu Manajemen Perkantoran dalam Menghadapi Dunia Bisnis Digital</b>	Tausiyah Andari Nuryadi (2023)	Makalah ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas SDM dan peningkatan fungsi manajemen perkantoran merupakan komponen penting untuk keberhasilan aplikasinya di dunia digital.
<b>Pemanfaatan Kecerdasan Buatan dalam Transformasi Intelegen Bisnis untuk Keunggulan Kompetitif</b>	Rini Wijayaningsih, Najwa Andini, Refalina Indah Lestary, Andi Icha Halifah Rahma, Nasywa Tazqiya Ramadani, Jenio Prawirodinata, Zidan Fadliansyah, Yusuf Rahman Maulana (2024)	Makalah ini menemukan bahwa AI telah memiliki dampak besar pada banyak industri, seperti manufaktur, keuangan, dan pemasaran, di mana AI meningkatkan efisiensi tetapi juga menghadirkan tantangan untuk diimplementasikan.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)

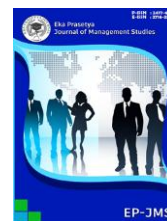


<b>Peran Teknologi AI dalam Mengoptimalkan Pengambilan Keputusan dalam Pengembangan Bisnis</b>	Rusdi Hidayat, Indah Respati Kusumasari, Zika Aisyantus Sophia, Devina Rahma Puspita (2024)	Makalah ini menunjukkan bahwa AI mampu meningkatkan efisiensi dan akurasi keputusan melalui analisis data dan prediksi berbasis algoritma.
<b>Analisis Implementasi Artificial Intelligence Untuk Bisnis: Systematic Literature Review</b>	Marsella, Chelsea Samsi Wijaya, Indra Wijaya, Muhammad Tamim Shidqi, Dien Novita (2023)	Makalah ini menunjukkan bahwa menggunakan AI dapat membantu pertumbuhan bisnis. Potensi Artificial Intelligence (AI) untuk mengubah banyak aspek kehidupan, terutama di bidang bisnis.
<b>Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Bisnis di Era Globalisasi</b>	Oxy Hendro Prabowo, Alit Merthayasa, Nur Saebah (2023)	Penelitian ini membahas dampak pemanfaatan teknologi informasi dan manajemen perubahan terhadap keberhasilan bisnis, ditemukan bahwa teknologi informasi digunakan dalam e-commerce, analisis data, AI, pemasaran digital, serta komunikasi dan kolaborasi digital.
<b>Etika Bisnis di Era Digital dan Dunia IT (Informasi dan Teknologi) Dalam Perusahaan PT. Indofood Tbk</b>	Vera Maria, Arfan Maulana (2022)	Penelitian ini membahas pentingnya menerapkan etika bisnis di era informasi, dengan penekanan khusus pada PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Etika bisnis tetap diterapkan untuk menghindari kerugian dan menjaga integritas perusahaan.
<b>Penerapan Etika Bisnis di Era Digitalisasi: Studi Liretarur</b>	Fahmi Fadilla, Beni Wahyu Ariyudi, Sholahuddin Sahariawi, Alfin Nathanael, Agustiawan (2025)	Makalah ini menunjukkan pentingnya menerapkan etika bisnis yang tepat di era digitalisasi untuk menghadapi perubahan dan masalah dalam dunia bisnis, seperti masalah privasi dan keamanan data.
<b>Prinsip Etika Bisnis pada Digital Marketing: Literature Review</b>	Mochammad Robith Nahdi, Imam Mukhlis (2023)	Penelitian ini memberikan penjelasan tentang teori-teori yang berkaitan dengan etika bisnis dan untuk menemukan strategi pemasaran digital yang didasarkan pada prinsip-prinsip etika.
<b>Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, Pengambilan Keputusan: Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi (Literature</b>	Aulia Dwi Wahyuni, Dwi Sapto Bagaskoro, Nauval Ramadhani, Ridwan Nur	Makalah ini membahas tentang hal-hal yang memengaruhi kinerja karyawan seperti sifat kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi. Selain itu, komunikasi dan motivasi juga memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan yang efektif.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



<b>Review Pengambilan Keputusan Manajerial)</b>	Pangestu, Surya Ramadhan, Agustian Zen (2023)	
<b>Etika Algoritma: Pertimbangan Moral dalam Kecerdasan Buatan dan Otomasi</b>	Jodi Hendrawan, Mahyuddin K. M. Nasution (2025)	Makalah ini membahas tentang konsekuensi etika dari penggunaan kecerdasan buatan (AI), penggunaan AI yang lebih etis dan bertanggung jawab dapat dicapai melalui audit algoritmik, transparansi desain AI, dan regulasi yang inklusif.
<b>Analisis Dampak Penerapan Teknologi AI pada Pengambilan Keputusan Strategis dalam Sistem Informasi Manajemen</b>	Royhan Zaki Ramadhana, Muhammad Irwan Padli Nasution (2025)	Makalah ini membahas bagaimana penerapan kecerdasan buatan (AI) berdampak pada pengambilan keputusan strategis yang dilakukan dalam sistem informasi manajemen (SIM).

Sumber Tabel: Diolah dalam penelitian, 2025

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Dampak Positif

#### 1. Efisiensi dan Kecepatan Pengambilan Keputusan

Kecerdasan buatan (AI) memiliki potensi untuk meningkatkan efisiensi dan mendorong inovasi dalam dunia bisnis. Namun, tantangan utamanya adalah memastikan bahwa penerapan teknologi ini tidak menimbulkan bias dalam proses pengambilan keputusan, yang bisa berdampak negatif terhadap kelompok tertentu (Insirat et al, 2025). Otomatisasi proses rutin dengan bantuan kecerdasan buatan dapat mengurangi waktu pengambilan keputusan hingga 40–45 persen, terutama dalam hal penjadwalan, manajemen dokumen, dan alokasi sumber daya (Susanto, 2022).

#### 2. Akurasi dan Konsistensi Pengambilan Keputusan

AI telah meningkatkan konsistensi dan akurasi pengambilan keputusan manajemen (Ramadhana, R., Nasution, M., 2024). Berkat kemampuan pengolahan data skala besar, sistem AI dapat mengurangi kesalahan manusia hingga 72 persen dalam pengolahan data keuangan, terutama dalam *budgeting* dan *forecasting* (Wibowo, A., Pratama, I., 2023). Oleh karena itu, audit data dan algoritma yang dilakukan secara berkala sangat penting untuk menjaga akurasi sistem (Nugroho et al., 2023).

#### 3. Optimasi Strategi Bisnis

Melalui analisis perilaku 5 juta pelanggan secara real-time, AI meningkatkan efektivitas pemasaran sebesar 35 persen dan mengurangi biaya akuisisi pelanggan sebesar 28 persen (Siregar, 2023). Dibandingkan dengan perusahaan yang sepenuhnya bergantung pada otomatisasi, perusahaan yang menyadari keterbatasan AI dapat memperoleh hasil empat puluh persen lebih baik.

### 4.2 Dampak Negatif

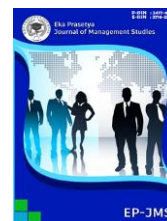
#### 1. Bias Algoritma dalam Pengambilan Keputusan Manajerial





# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Bias algoritmik adalah masalah besar ketika AI digunakan untuk rekrutmen. Selain itu, studi kasus di perusahaan multinasional di Jakarta menunjukkan bahwa pola pendidikan yang tidak konvensional menyebabkan 40 persen kandidat berkualitas rendah tereliminasi (Suryanto, 2023). Akibat sifat "black box" AI, masalah semakin kompleks. 82 persen manajer HRD kesulitan menjelaskan mengapa kandidat ditolak (Susilo, 2023), yang meningkatkan masalah akuntabilitas. Protokol audit hanya memperburuk keadaan—hanya 28 persen perusahaan Indonesia yang memilikinya, meskipun audit rutin terbukti mengurangi bias hingga 45 persen. Hasil menunjukkan bahwa algoritma harus lebih transparan, audit berkala harus dilakukan, dan sistem harus dibuat lebih inklusif untuk mencegah diskriminasi tidak disengaja selama proses rekrutmen digital.

## 2. Kurangnya Transparansi dalam Sistem AI Pengambilan Keputusan

Organisasi menghadapi masalah besar karena fenomena "kotak hitam" sistem AI. 72 persen manajer di Indonesia mengalami kesulitan memahami alasan rekomendasi AI, terutama dalam hal membuat keputusan rumit seperti pembagian anggaran dan promosi jabatan (Suryanto et al., 2023). Menurut studi kasus di PT Bank Central Asia (Wibowo, A., Pratama, I., 2023), 35 persen nasabah menolak permohonan pinjaman karena tidak ada penjelasan yang memadai, yang menyebabkan keluhan.

## 3. Ancaman terhadap Privasi dan Keamanan Data dalam Implementasi AI

Kekhawatiran tentang privasi dan keamanan data telah muncul sebagai akibat dari penerapan sistem AI dalam manajemen SDM. Kasus fintech menunjukkan praktik pengumpulan data berlebihan seperti aktivitas media sosial dan lokasi GPS tanpa persetujuan. Kerentanan sistem semakin mengkhawatirkan. Perusahaan yang menggunakan sistem monitoring produktivitas berbasis AI cenderung mengumpulkan data tiga hingga lima kali lebih banyak daripada yang sebenarnya dibutuhkan (Susanto, H. et al, 2023). Untuk memastikan penerapan AI yang bertanggung jawab, situasi ini menunjukkan betapa pentingnya meningkatkan undang-undang perlindungan data dan standar keamanan siber (Nugroho, P., Santoso, B. , 2023).

## 4.3 Strategi Penerapan AI yang Beretika Dalam Manajemen

### 1. Transparansi Algoritma

Prinsip transparansi algoritmik dalam sistem AI untuk pengambilan keputusan manajerial sangat penting untuk meningkatkan kepercayaan dan akuntabilitas organisasi. Pada 120 perusahaan di Asia Tenggara ditemukan bahwa penerapan AI yang dapat dijelaskan (XAI) meningkatkan penerimaan karyawan terhadap keputusan berbasis AI sebesar 58 persen (Suryanto, 2023). Ini terutama berlaku untuk proses sensitif seperti penilaian kinerja dan promosi jabatan.

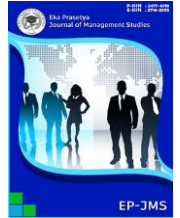
### 2. Mitigasi Bias

Untuk mengurangi bias sistem AI untuk pengambilan keputusan manajerial, diperlukan pendekatan komprehensif yang mencakup seluruh siklus pengembangan algoritma. PT Telkom Indonesia mengalami penurunan laporan bias rekrutmen internal sebesar 65 persen setelah menerapkan audit algoritma bulanan, menurut studi kasus (Kurniawan, D., 2023). Salah satu praktik terbaik lainnya adalah membentuk tim etika AI yang terdiri dari ahli teknologi, karyawan HR, dan perwakilan hukum (Susilo, B., Wijaya, C., 2023). (1) Pedoman pelabelan data yang menghindari stereotip (berhasil



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



mengurangi bias gender sebesar 40 persen, (2) model de-biasing, seperti de-biasing kontras dan reweighting, dan (3) protokol transparansi yang memberi pengguna akhir penjelasan tentang parameter keputusan AI (Nugroho, 2023).

### 3. *Human-in-the-loop*

Untuk sistem pengambilan keputusan manajemen, model human-in-the-loop (HITL) telah terbukti efektif dalam menyeimbangkan efisiensi teknologi dengan pertimbangan manusiawi yang penting. Penelitian pada lima puluh perusahaan di Indonesia dan menemukan bahwa integrasi HITL dapat mengurangi kesalahan keputusan strategis sebesar empat puluh persen jika dibandingkan dengan sistem AI sepenuhnya otomatis (Susanto, H. et al, 2023). Ini terutama berlaku untuk kasus kompleks yang membutuhkan penilaian kontekstual. Studi kasus di Bank Central Asia menggunakan model hybrid di mana AI melihat data pelanggan dan tim kredit manusia membuat keputusan akhir berdasarkan rekomendasi algoritma dan pertimbangan kualitatif. Hasilnya menunjukkan penurunan 25 persen dalam kasus kredit bermasalah tanpa mengurangi kecepatan proses. Kerangka kerja HITL yang efektif harus terdiri dari tiga komponen utama: (1) mekanisme penghentian yang memungkinkan manajer mengubah atau menolak rekomendasi AI berdasarkan alasan yang terdokumentasi (digunakan oleh 68 persen perusahaan sukses), (2) batas otomatisasi yang membedakan kasus rutin (90 persen otomatisasi) dan kompleks (30 persen otomatisasi), dan (3) loop feedback terus menerus yang digunakan untuk memperbaiki model AI melalui keputusan manusia (Nugroho, P., 2023).

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan analisis sistematis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan Kecerdasan Buatan (AI) dalam pengambilan keputusan manajerial di lingkungan perkantoran memberikan dampak yang ambivalen. Di satu sisi, AI terbukti meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta meningkatkan akurasi dan konsistensi keputusan strategis. Pemanfaatan teknologi ini juga mendorong optimalisasi strategi bisnis dengan berbasis pada data analitik prediktif.

Namun, di sisi lain, terdapat tantangan etika yang signifikan. Permasalahan bias algoritma, kurangnya transparansi dalam sistem AI, serta risiko terhadap privasi dan keamanan data menjadi isu utama yang harus ditangani secara serius. Ketidakseimbangan antara efisiensi teknis dan tanggung jawab etis dapat menimbulkan diskriminasi dalam rekrutmen, penilaian kinerja yang tidak adil, hingga pengambilan keputusan strategis yang tidak dapat dipertanggungjawabkan.

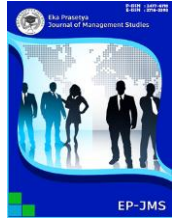
Oleh karena itu, pendekatan etis dalam penerapan AI menjadi kebutuhan mendesak. Strategi seperti penerapan transparansi algoritmik, mitigasi bias secara sistemik, dan penggunaan pendekatan *human-in-the-loop* (HITL) terbukti efektif dalam menjaga keseimbangan antara kemampuan teknologi dan prinsip-prinsip etika bisnis. Implementasi audit algoritma, pelabelan data yang sensitif terhadap bias, serta partisipasi multidisipliner dalam pengembangan sistem AI perlu menjadi standar praktik dalam manajemen modern.

Dengan demikian, integrasi AI dalam pengambilan keputusan manajerial harus diarahkan tidak hanya untuk efisiensi dan efektivitas, tetapi juga untuk menciptakan sistem yang adil, transparan, dan akuntabel. Penelitian ini menekankan pentingnya kesadaran etis sebagai fondasi utama dalam membangun masa depan digital yang berkelanjutan dan inklusif dalam dunia kerja.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



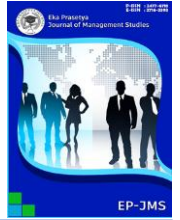
## DAFTAR PUSTAKA

- Fadilla, F., Ariyudi, B., Sahariawi, S., Nathanael, A., Agustiawan. (2025). Penerapan Etika Bisnis di Era Digitalisasi: Studi Literatur. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*.
- Ferrell, O. C. (2019). *Business ethics: Ethical decision making & cases (12th ed.)*. Cengage Learning.
- Fitriani, D., et al. (2023). Diskriminasi Algoritmik dalam Rekrutmen Digital. *Jurnal Manajemen SDM*, 12(3), 45-62.
- Hasoloan, A. (2018). PERANAN ETIKA BISNIS DALAM PERUSAHAAN BISNIS. *Jurnal Warta*.
- Hendrawan, J., Nasution, M. (2025). Etika Algoritma: Pertimbangan Moral dalam Kecerdasan Buatan dan Otomasi. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Jodi-Hendrawan/publication/388734280\\_Etika\\_Algoritma\\_Pertimbangan\\_Moral\\_dalam\\_Kecerdasan\\_Buatan\\_dan\\_Otomasi/links/67a43e91645ef274a47139cc/Etika-Algoritma-Pertimbangan-Moral-dalam-Kecerdasan-Buatan-dan-Otomasi.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jodi-Hendrawan/publication/388734280_Etika_Algoritma_Pertimbangan_Moral_dalam_Kecerdasan_Buatan_dan_Otomasi/links/67a43e91645ef274a47139cc/Etika-Algoritma-Pertimbangan-Moral-dalam-Kecerdasan-Buatan-dan-Otomasi.pdf)
- Hidayat, A., Nurhayati, T. (2020). Kerangka Etika untuk Implementasi AI di Lingkungan Perkantoran. *Jurnal Etika Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 34-48.
- Hidayat, e. a. (2024). Peran Teknologi AI dalam Mengoptimalkan Pengambilan Keputusan dalam Pengembangan Bisnis. *Jurnal Integrasi Ilmu Sosial dan Politik*.
- Insirat et al. (2025). Analisis Dampak Implementasi AI dalam Proses Pengambilan Keputusan Manajerial Terhadap Etika Bisnis dan Keberlanjutan Organisasi: A Systematic Literature Review. *Riset & Jurnal Akuntansi*, 20.
- Johnson, D. G. (2020). *Computer ethics (4th ed.)*. Pearson Education.
- Kadir, A., Santoso, B. (2021). Tantangan Berkelanjutan Implementasi AI . *Jurnal Manajemen Teknologi*, 16(2), 89-104.
- Kadir, A., Santoso, B. (2021). Tantangan Etis dalam Penerapan AI untuk Proses Manajerial. *Jurnal Manajemen Kontemporer*, 12(3), 112-125.
- Kurniawan, D. (2022). *Metode Systematic Literature Review dalam Penelitian Manajemen*. Penerbit Erlangga.
- Kurniawan, D. (2022). *Solusi Etis untuk Implementasi AI: Pendekatan Holistik*. Penerbit Universitas Indonesia.
- Kurniawan, D. (2023). *Studi Kasus Implementasi Audit Algoritma di PT Telkom Indonesia*. Jakarta: Penerbit Bisnis Indonesia.
- Maria, V., Maulana, A. . (2022). ETIKA BISNIS DI ERA DIGITAL DAN DUNIA IT (INFORMASI DAN TEKNOLOGI) DALAM PERUSAHAAN PT. INDOFOOD TBK. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)

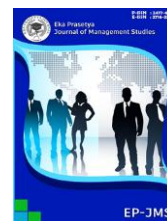


- Marsella, e. a. (2023). ANALISIS IMPLEMENTASI ARTIFICIAL INTELLIGENCE UNTUK BISNIS: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. *Journal Of Information System, Computer Science And Information Technology*.
- McCarthy, J. et al. (2019). A proposal for the dartmouth summer research project on artificial intelligence. *AI Magazine*, 12-14.
- Mediaty, Irama Rante, M., Hamid Habbe, A. (2024). World Controversy: Water Sustainability In An Environmental Accounting Perspective. *Advances in Social Humanities Research*, 601.
- Nahdi, M., Mukhlis, I. (2023). Prinsip Etika Bisnis pada Digital Marketing: Literature Review. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*.
- Nahuway, V. (2024). Manajemen Perkantoran Modern Di Era Digitalisasi:. *Suatu Tinjauan Literatur*.
- Nugroho, P. (2023). Dampak Pedoman Pelabelan Data terhadap Bias Gender dalam Sistem AI. *Jurnal Perempuan dan Teknologi*, 5(3), 78-94.
- Nugroho, P. (2023). Kerangka Kerja Human-in-the-Loop untuk Sistem Pengambilan Keputusan Manajerial. *Jurnal Sistem Cerdas Indonesia*, 14(2), 112-128.
- Nugroho, P., Santoso, B. . (2023). Regulasi Privasi Data di Era AI. *Jurnal Hukum Siber*, 8(2), 112-128.
- Nugroho, P., Wijaya, C. (2023). Audit Algoritma untuk Mitigasi Bias AI. *Jurnal Sistem Informasi*, 12(3), 78-92.
- Nuryadi, T. (2023). Implementasi Ilmu Manajemen Perkantoran dalam Menghadapi Dunia Bisnis Digital. *Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*.
- Page et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *The BMJ (Vol. 372)*.
- Prabowo, O., Merthayasa, A., Saebah, N. (2023). PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN MANAJEMEN PERUBAHAN PADA KEGIATAN BISNIS DI ERA GLOBALISASI. *JOURNAL SYNTAX IDEA*.
- Ramadhana, R., Nasution, M. (2024). Analisis Dampak Penerapan Teknologi AI pada Pengambilan Keputusan Strategis dalam Sistem Informasi Manajemen. *Jurnal Ilmiah Research and Development Student*, 162.
- Russell, S., Norvig, P. (2020). *Artificial intelligence: A modern approach (4th ed.)*. Pearson Education.
- Russell, S., Norvig, P. (2020). *Artificial intelligence: A modern approach (4th ed.)*. Pearson Education.
- Siregar, F. (2017). IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERKANTORAN MODERN DI SEKOLAH MAS AMALIYAH SUNGGAL. *Jurnal Tarbiyah*.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



- Siregar, K. (2023). Studi Kasus: Transformasi Digital Bank Mandiri . *Jurnal Perbankan Indonesia*, 18(2), 201-215.
- Suryanto et al. (2023). Black Box Phenomenon dalam Sistem AI Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 18(3), 112-128.
- Suryanto, et al. (2022). Evaluasi Standar Etika dalam Implementasi AI di Perkantoran Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(4), 201-215.
- Suryanto, T. e. (2023). Pengaruh Explainable AI (XAI) terhadap Penerimaan Karyawan: Studi di Perusahaan Asia Tenggara. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 22(4), 345-360.
- Susanto, H. et al. (2023). Efektivitas Model Human-in-the-Loop dalam Pengambilan Keputusan Strategis: Studi pada Perusahaan Indonesia. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 22(3), 45-62.
- Susanto, H., Alhusaini, F. (2022). Dampak AI Terhadap Efisiensi Operasional Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 17(4), 78-95.
- Susanto, H., Alhusaini, F. (2021). *Otomatisasi Kantor Berbasis AI: Konsep dan Implementasi*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Susanto, H., Alhusaini, F. (2022). *Revolusi Efisiensi Kantor dengan AI*. Penerbit Erlangga.
- Susilo, B. (2023). Black Box Problem dalam Sistem Rekrutmen AI. *Jurnal Etika Teknologi*, 8(2), 112-128.
- Susilo, B., Wijaya, C. (2023). Peran Tim Etika Multidisiplin dalam Pengembangan AI yang Bertanggung Jawab. *Jurnal Sistem Cerdas*, 15(4), 201-215.
- Wahyuni, A., Bagaskoro, D., Ramadhani, N., Pangestu, R., Ramadhan, S., Zen, A. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*.
- Wibowo, A., Pratama, I. (2022). Bias Algoritma dan Dampaknya pada Keputusan Manajerial. *Jurnal Sistem Informasi*, 10(3), 112-125.
- Wibowo, A., Pratama, I. (2023). Dampak AI terhadap Kualitas Pengambilan Keputusan Manajerial. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(1), 33-47.
- Wibowo, A., Pratama, I. (2023). Studi Kasus: Manajemen Proyek Berbasis AI. *Jurnal Manajemen Proyek*, 8(2), 201-215.
- Wibowo, A., Pratama, I. (2023). Studi Kasus: Transparansi Algoritma Kredit Perbankan. . *Jurnal Perbankan Indonesia*, 12(4), 201-215.
- Wijayaningsih, e. a. (2024). Pemanfaatan Kecerdasan Buatan dalam Transformasi Intelegen Bisnis untuk Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*.