

**HUBUNGAN TINGKAT ADOPSI AI DI TEMPAT KERJA DENGAN
KEPUASAN KERJA DAN KETERLEKATAN (*ENGAGEMENT*) KERJA
KARYAWAN GEN-Z
(STUDI PADA SEKTOR INDUSTRI PERTAMBANGAN DI JAKARTA)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen**



Gemilang Adi Perdana

NIM. 2241021045

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS BAKRIE JAKARTA

TAHUN 2026

ABSTRACT

This study examines the relationship between the level of Artificial Intelligence (AI) adoption in the workplace, job satisfaction, and work engagement among Generation Z employees in the mining sector in Jakarta. A quantitative cross-sectional survey was conducted with 180 respondents and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in SmartPLS. At the employee level, AI adoption was defined as perceptual acceptance of AI for work and operationalized through perceived usefulness and perceived ease of use from the Technology Acceptance Model (TAM); actual use and duration of use were treated as respondent-profile characteristics rather than latent indicators. The positive Job Demands-Resources (JDR) perspective was used to position useful and easy-to-use AI as a job resource that supports task accomplishment. The results show a positive and significant relationship between AI adoption and job satisfaction ($\beta=0.513$; $p<0.001$), and between job satisfaction and work engagement ($\beta=0.561$; $p<0.001$). In contrast, the direct relationship between AI adoption and work engagement is positive but not significant at the 5% level ($\beta=0.130$; $p=0.051$). The indirect relationship through job satisfaction is significant ($\beta=0.288$; $p<0.001$), with a VAF of 68.8%, indicating an indirect-only mediation pattern in the model. The main finding is therefore that AI adoption is not directly associated with stronger work engagement; its relationship with work engagement is primarily transmitted through job satisfaction. Managerially, AI implementation should prioritize clear job usefulness, ease of use, and employee development opportunities because these aspects are most directly supported by the empirical findings.

Keywords: *AI adoption level, job satisfaction, work engagement, Generation Z*

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis hubungan tingkat adopsi Artificial Intelligence (AI) di tempat kerja dengan kepuasan kerja dan keterlekatan kerja (work engagement) karyawan Generasi Z pada sektor pertambangan di Jakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif cross-sectional melalui survei terhadap 180 responden dan dianalisis dengan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS. Pada level karyawan, tingkat adopsi AI didefinisikan sebagai penerimaan persepsional terhadap AI untuk pekerjaan dan dioperasionalkan melalui perceived usefulness dan perceived ease of use dari Technology Acceptance Model (TAM); penggunaan aktual dan lama penggunaan ditempatkan sebagai karakteristik profil responden, bukan indikator laten. Perspektif positif Job Demands-Resources (JDR) digunakan untuk menempatkan AI yang bermanfaat dan mudah digunakan sebagai job resource yang mendukung penyelesaian pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara tingkat adopsi AI dan kepuasan kerja ($\beta=0,513$; $p<0,001$), serta antara kepuasan kerja dan work engagement ($\beta=0,561$; $p<0,001$). Sebaliknya, hubungan langsung tingkat adopsi AI dengan work engagement berarah positif tetapi tidak signifikan pada taraf 5% ($\beta=0,130$; $p=0,051$). Hubungan tidak langsung melalui kepuasan kerja signifikan ($\beta=0,288$; $p<0,001$) dengan VAF 68,8%, yang menunjukkan pola indirect-only mediation dalam model. Temuan utama penelitian ini adalah bahwa tingkat adopsi AI tidak berhubungan langsung secara signifikan dengan work engagement; hubungan tersebut terutama berlangsung melalui kepuasan kerja. Implikasi manajerial yang paling didukung data adalah mempertahankan kegunaan AI bagi pekerjaan, meningkatkan kemudahan penggunaan, dan memperkuat kesempatan pengembangan kompetensi karyawan.

Kata kunci: tingkat adopsi AI, kepuasan kerja, work engagement, Generasi Z

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Gemilang Adi Perdana
NIM : 2241021045
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Hubungan Tingkat Adopsi AI di Tempat Kerja dengan
Kepuasan Kerja dan Keterlekatan (Engagement) Kerja
Karyawan Gen Z (Studi pada Sektor Industri
Pertambangan di Jakarta)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. M. Taufiq Amir, SE., MM., Ph.D. (...)

.....)

Penguji : Dr. Okder Pendrian, S.TP., MM

(..... tanda tangan.....)



Penguji : .Gunardi Endro, Ph.D.

(.....tanda tangan)



Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 20 Agustus 2026

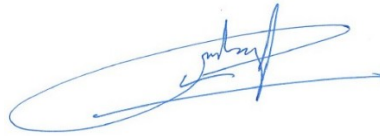
PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Gemilang Adi Perdana

NIM : 2241021045

Tanda Tangan :

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop followed by a vertical stroke and a horizontal line.

Tanggal : 20 Agustus 2026

KATA PENGANTAR & UNGKAPAN APRESIASI

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas ridho dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.

Penulis menyadari bahwa semua ini tidak lepas dari dukungan, bantuan, dan bimbingan dari banyak pihak sejak awal perkuliahan hingga penyusunan tesis. Oleh karenanya, penulis dengan tulus memberikan apresiasi kepada:

1. Bapak Prof. Taufiq Amir, SE, MM., Ph.D dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran untuk memberikan arahan, masukan, kajian serta dukungan yang diperlukan selama proses penyusunan tesis ini;
2. Bapak Arief Bimantoro Suharko, Ph.D selaku Kaprodi Magister Manajemen yang banyak memberikan saran masukan selama program studi berlangsung;
3. Ibu Hj. Sunanik (ibu kandung penulis), Eyang Mama (Endang Sudaryani) & Eyang Papa (Rochman Ruchyot) mertua penulis yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan yang tidak pernah terputus;
4. Ariska Anggraini, istri tercinta penulis, yang menjadi sumber inspirasi terbesar dan senantiasa memberikan dukungan moril, kesabaran, dan semangat dalam setiap proses yang dilalui....*I Love You Babe*. Savellya Clivensi Putri Perdana, anak semata wayang penulis, yang menjadi sumber kebahagiaan dan kekuatan untuk terus maju.... *I Love You Honey*;
5. Adik Kandung (Windy Puspasari), Adik Ipar (Listya Anggiasih, Cindy Mayrani) dan keluarga besar penulis atas doa, kasih sayang, serta dukungan morilnya;
6. Sahabat-sahabat seperjuangan, Diah Utami, Andika Ramadhan, Andini Wulan Sukmayanti, Nisa Nurrela, dan rekan-rekan kelas MM23B yang dengan luar biasa terus saling mendukung, berbagi, dan membantu termasuk di masa masa menantang penuh drama dalam perjalanan ini :)
7. Rekan-rekan narasumber perusahaan sektor pertambangan yang telah banyak membantu dalam penyediaan akses dan informasi selama masa penelitian;

Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta praktik di bidang-bidang yang relevan. Akhir kata, "*Bondowoso udan deres, sing kuoso sing mbales*" insya Allah segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dibalas dengan ribuan pahala, Amin Ya Rabbal Alamin.

Jakarta, 20 Agustus 2026

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademika Universitas Bakrie, yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Gemilang Adi Perdana

NIM : 2241021045

Program Studi : Magister Manajemen

Jenis Tugas Akhir : Tesis

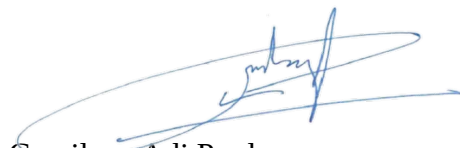
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**“ HUBUNGAN TINGKAT ADOPSI AI DI TEMPAT KERJA DENGAN
KEPUASAN KERJA DAN KETERLEKATAN (*ENGAGEMENT*) KERJA
KARYAWAN GEN-Z (STUDI PADA SEKTOR INDUSTRI PERTAMBANGAN
DI JAKARTA)”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Melalui pemberian Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 20 Agustus 2026



Gemilang Adi Perdana

DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	ii
ABSTRAK.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	v
KATA PENGANTAR & UNGKAPAN APRESIASI.....	vi
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Tinjauan Umum Konsep Bisnis dan Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Manfaat Penelitian.....	13
1.5.1 Manfaat Teoritis.....	13
1.5.2 Manfaat Praktis.....	14
BAB II.....	16
TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Konsep Bisnis dan Transformasi Digital.....	16
2.2 Artificial Intelligence di Tempat Kerja.....	16
2.3 Generasi Z di Dunia Kerja.....	18
2.4 Kepuasan Kerja.....	19
2.5 <i>Work Engagement</i>	19
2.6 Job Demands-Resources Model: AI sebagai Job Resource.....	22
2.7 Technology Acceptance Model (TAM) dan JDR sebagai Lensa Pendukung.....	25

2.8 Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	27
2.9 Hipotesis.....	29
2.9.1 Hubungan Tingkat Adopsi AI dengan Kepuasan Kerja (H1).....	29
2.9.2 Hubungan Tingkat Adopsi AI dengan Work Engagement (H2).....	30
2.9.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Work Engagement (H3).....	31
2.9.4 Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan Adopsi AI dan <i>Work Engagement</i> (H4).....	32
2.10 Kerangka Pemikiran.....	34
BAB III.....	37
METODOLOGI PENELITIAN.....	37
3.1 Desain Penelitian.....	37
3.2 Populasi dan Sampling.....	38
3.2.1 Populasi.....	38
3.2.2 Teknik Sampling.....	39
3.3 Hipotesis Penelitian.....	40
3.4 Proses Pengumpulan Data.....	41
3.4.1 Jenis Data.....	41
3.4.2 Instrumen Penelitian.....	42
3.4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	45
3.5 Proses Analisis Data.....	46
3.5.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	46
3.5.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	47
3.5.3 Uji Mediasi.....	48
3.5.4 Uji Asumsi dan Goodness of Fit.....	48
3.5.5 Pedoman Interpretasi Output SEM-PLS.....	49
BAB IV.....	51
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Hasil Penelitian.....	51
4.1.1 Gambaran Umum Pengumpulan Data.....	51
4.1.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	54

4.1.3 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	57
4.1.4.....	63
Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	63
4.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis.....	71
4.2 Pembahasan.....	74
4.2.1 Hubungan Tingkat Adopsi AI dengan Kepuasan Kerja.....	74
4.2.2 Hubungan Tingkat Adopsi AI dengan Work Engagement.....	76
4.2.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Work Engagement.....	78
4.2.4 Peran Mediasi Kepuasan Kerja.....	79
4.2.5 Implikasi Manajerial.....	81
BAB V.....	83
KESIMPULAN DAN SARAN.....	83
5.1 Kesimpulan.....	83
5.2 Saran.....	84
5.2.1 Saran bagi Perusahaan Sektor Pertambangan.....	84
5.2.2 Saran bagi Manajemen SDM.....	85
5.2.3 Saran bagi Peneliti Selanjutnya.....	86
DAFTAR PUSTAKA.....	88
LAMPIRAN.....	94

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Penelitian.....	51
Tabel 4. 2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	54
Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif Indikator Penelitian.....	55
Tabel 4. 4 Hasil Uji Outer Loading.....	59
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Konvergen.....	60
Tabel 4. 6 Hasil Uji HTMT.....	61
Tabel 4. 7 Kriteria Fornell-Larcker.....	62
Tabel 4. 8 Ringkasan Outer VIF.....	63
Tabel 4. 9 Hasil Inner VIF.....	65
Tabel 4. 10 Hasil <i>R-Square</i>	65
Tabel 4. 11 Hasil Effect Size (f-square).....	67
Tabel 4. 12 Hasil <i>Predictive Relevance</i> (Q-square).....	67
Tabel 4. 13 <i>Goodness of Fit Model</i>	68
Tabel 4. 14 Hasil Koefisien Jalur Langsung.....	69
Tabel 4. 15 Hasil Uji Mediasi.....	70
Tabel 4. 16 Hasil Pengujian Hipotesis.....	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Outer Model Penelitian.....	58
Gambar 4. 2 Inner Model Penelitian.....	64
Gambar 4. 3 Pengujian Mediasi.....	70