

**PENGARUH PERSEPSI ADOPSI *ARTIFICIAL INTELLIGENCE* TERHADAP
RETENSI KARYAWAN MELALUI MEDIASI *MEANINGFUL WORK*
PADA BANK NAGARI CABANG UTAMA PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Sarjana pada
Program Studi S1 Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis*

Universitas Andalas



Diajukan Oleh :

Nama: Risa Yunica Rahmi

NIM: 2110521038

PROGRAM STUDI S1 DEPARTEMEN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS ANDALAS

2025

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ANDALAS

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

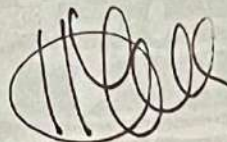
Dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : Risa Yunica Rahmi
NIM : 2110521038
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S1)
Departemen : Manajemen
Peminatan : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Retensi Karyawan melalui Mediasi *Meaningful Work* Pada Bank Nagari Cabang Utama Padang

Telah diuji dan disetujui skripsinya melalui ujian tugas akhir pada tanggal 17 Juni 2025.

Padang, 19 Juni 2025

Pembimbing

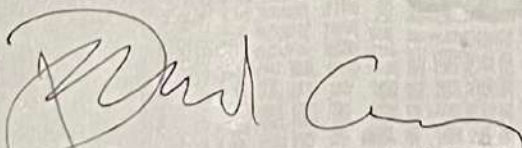


Hendra Lukito, SE, MM, Ph.D
NIP. 197106242006041000

Mengetahui:

Ketua Departemen Manajemen

Ketua Program Studi S1 Manajemen



Prof. Donard Games, SE, M.Bus(Adv), PhD
NIP. 198011122005011003



Asmi Abbas, SE, MM.
NIP. 196010102006041001

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

“Pengaruh Persepsi Adopsi Artificial Intelligence terhadap Retensi Karyawan melalui Mediasi Meaningful Work Pada Bank Nagari Cabang Utama Padang”

Merupakan hasil karya sendiri, dan tidak terdapat sebagian atau keseluruhan dari tulisan yang memuat kalimat, ide, gagasan atau pendapat yang berasal dari sumber lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Adapun bagian-bagian yang bersumber dari karya orang lain dalam skripsi ini telah mencantumkan sumbernya sesuai dengan norma, etika dan kaidah penulisan ilmiah. Apabila dikemudian hari ditemukan *plagiat* dalam skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang telah saya peroleh.

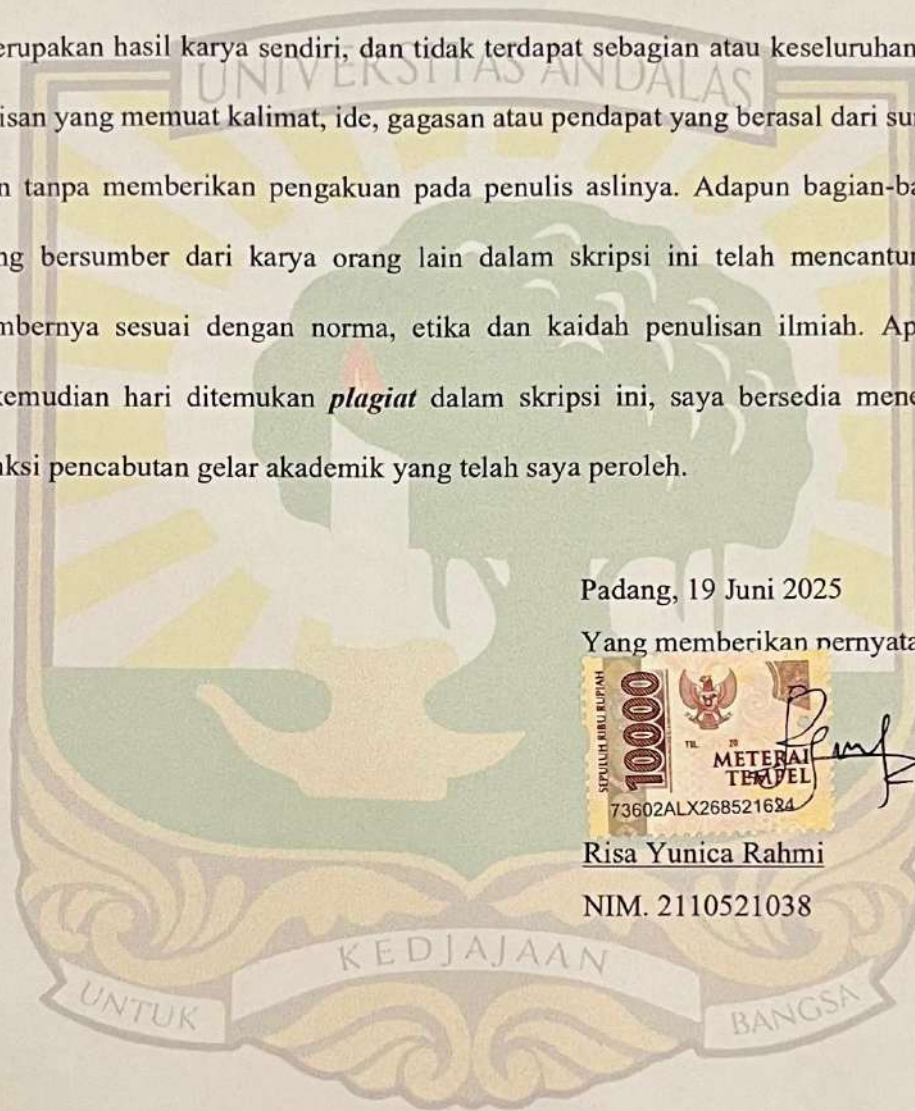
Padang, 19 Juni 2025

Yang memberikan pernyataan,



Risa Yunica Rahmi

NIM. 2110521038



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

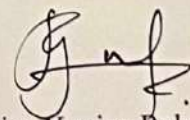
Saya mahasiswa Universitas Andalas yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Risa Yunica Rahmi
NIM : 2110521038
Program Studi : S1 Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Tugas Akhir : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Andalas hak atas publikasi *online* tugas akhir saya yang berjudul “ **Pengaruh Persepsi Adopsi Artificial Intelligence terhadap Retensi Karyawan melalui Mediasi Meaningful Work Pada Bank Nagari Cabang Utama Padang**” beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Universitas Andalas juga berhak menyimpan, mengalih media atau formatkan, mengelola, merawat dan mempublikasi karya saya tersebut di atas selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Padang, 19 Juni 2025

Yang memberikan pernyataan,



Risa Yunica Rahmi

NIM. 2110521038



No. Alumni Universitas

RISA YUNICA RAHMI

No. Alumni Fakultas

a) Tempat/Tgl. Lahir: Bawan, 17 Juni 2003 b) Nama Orang Tua: Daryati dan Masyhuri Ramli c) Fakultas: Ekonomi dan Bisnis di Departemen: Manajemen e) No. Bp: 2110521038 f) Tanggal lulus: 17 Juni 2025 g) Predikat Lulus: Dengan Pujian h) IPK: 3,29 i) Lama Studi: 3 Tahun 10 Bulan j) Alamat Orang Tua: Jorong Pasar Bawan, Kecamatan Ampek Nagari, Kabupaten Agam, Sumatera Barat

PENGARUH PERSEPSI ADOPTSI ARTIFICIAL INTELLIGENCE TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI MEDIASI MEANINGFUL WORK PADA BANK NAGARI CABANG UTAMA PADANG

Skrripsi Oleh: Risa Yuniqa Rahmi
Pembimbing: Hendra Lukito SE, MM, PhD

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh persepsi adopsi Artificial Intelligence (AI) terhadap retensi karyawan dengan meaningful work sebagai variabel mediasi pada Bank Nagari Cabang Utama Padang. Transformasi digital mendorong penggunaan AI dalam manajemen SDM, namun persepsi karyawan terhadap teknologi ini berperan penting dalam menentukan efektivitasnya. Penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan 152 responden, dianalisis menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap AI berpengaruh signifikan terhadap retensi. Kesimpulan menyatakan bahwa AI yang dianggap adil dan mendukung pengembangan diri dapat meningkatkan makna kerja dan loyalitas karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya membangun persepsi positif karyawan terhadap teknologi dalam strategi retensi.

Kata kunci: Retensi Karyawan, Artificial Intelligence, Meaningful Work, Persepsi, SDM

Skrripsi telah dipertahankan di depan sidang pengujut dan dinyatakan lulus pada 17 Juni 2025

Abstrak telah disetujui oleh:

Tanda Tangan	1.	2.	3.
Nama Terang	Hendra Lukito SE, MM, PhD	Prof. Dr. Harif Anshari Rivali, SE, M.Si	Dr. Yulhasri, SE, MBA

Mengetahui,

Ketua Departemen Manajemen

Prof. Donard Games, SE, M.Bus (Adv), PhD
NIP. 198011122005011003



Tanda Tangan

Alumnus telah mendaftar ke Fakultas/Universitas dan mendapatkan Nomor Alumnus

Petugas Fakultas/Universitas		
No. Alumni Fakultas	Nama:	Tanda Tangan:
No. Alumni Universitas	Nama:	Tanda Tangan:

KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, kesehatan, dan kekuatan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **”Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Retensi Karyawan melalui Mediasi *Meaningful Work* Pada Bank Nagari Cabang Utama Padang”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas.

Perjalanan dalam menyelesaikan penelitian ini tentu bukanlah hal yang mudah. Di balik setiap prosesnya, terdapat dukungan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak yang sangat berarti bagi penulis. Untuk itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik:

1. Dr. Fery Andrianus, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Andalas
2. Prof. Donard Games, SE., M.Bus (Adv) selaku Ketua Jurusan Manajemen, Laura Amelia Triani, SE., MM selaku Sekretaris Jurusan Manajemen dan Bapak Asmi Abbas, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen yang telah memfasilitasi dari tahap penulisan proposal hingga pelaksanaan ujian skripsi.

3. Bapak Hendra Lukito, SE., MM., Ph.D, selaku dosen pembimbing yang dengan tulus meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran dalam membimbing penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Tidak hanya memberikan arahan akademik, tetapi juga menjadi sumber inspirasi dalam perjalanan hidup penulis. Semoga segala kebaikan dan ketulusan yang diberikan mendapatkan balasan yang berlimpah dari Tuhan Yang Maha Esa.
4. Prof. Dr. Harif Amali Rivai dan Dr. Yuliharsi, SE., MBA, yang telah bersedia menjadi tim penguji dan memberikan saran serta masukan yang sangat berharga demi penyempurnaan skripsi ini.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen di Departemen Manajemen, yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan, wawasan, dan pengalaman berharga selama masa studi, yang akan menjadi dasar penting dalam meniti karier di masa yang akan datang.
6. Kak Weli dan Kak Meri, selaku staf administrasi Departemen Manajemen, yang telah dengan sabar dan sigap membantu penulis dalam menyelesaikan berbagai urusan administratif selama masa perkuliahan.
7. Bapak/Ibu karyawan serta karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang yang telah berkenan memberikan bantuan dan dukungan dalam proses pengumpulan data, sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.
8. Dengan penuh cinta dan rasa hormat, saya persembahkan ungkapan

terima kasih yang mendalam kepada orang tua dan keluarga saya tercinta. Secara khusus, kepada Ibu, Masyhuri Ramlan, S.Pd yang dengan ketulusan, kesabaran, doa tanpa henti, materi, dan kasih sayang yang tak tergantikan selalu menjadi cahaya dalam setiap langkah saya.

Kepada kakak saya, Yuri Dasmeri, S.Pd dan abang saya Faisal Fahmi, S.M, terima kasih atas setiap doa, dukungan moral, serta semangat yang tak pernah putus. Kehadiran dan cinta kalian semua adalah anugerah yang tak ternilai dalam perjalanan ini.

9. Ucapan terima kasih juga saya sampaikan kepada Aldi Febriyan, yang telah menjadi sumber semangat, ketenangan, dan dukungan di setiap proses yang saya lalui. Terima kasih atas pengertian, doa, dan kehadiran yang selalu menguatkan di saat-saat sulit maupun bahagia.

10. Terima kasih kepada sahabat-sahabat terbaik saya, Sepen dan Isel yang selalu ada sejak masa sekolah, Nadia, Rani, dan Olip yang menemani perjalanan kuliah, serta Sendy dan Risa, partner hebat saat KKN.

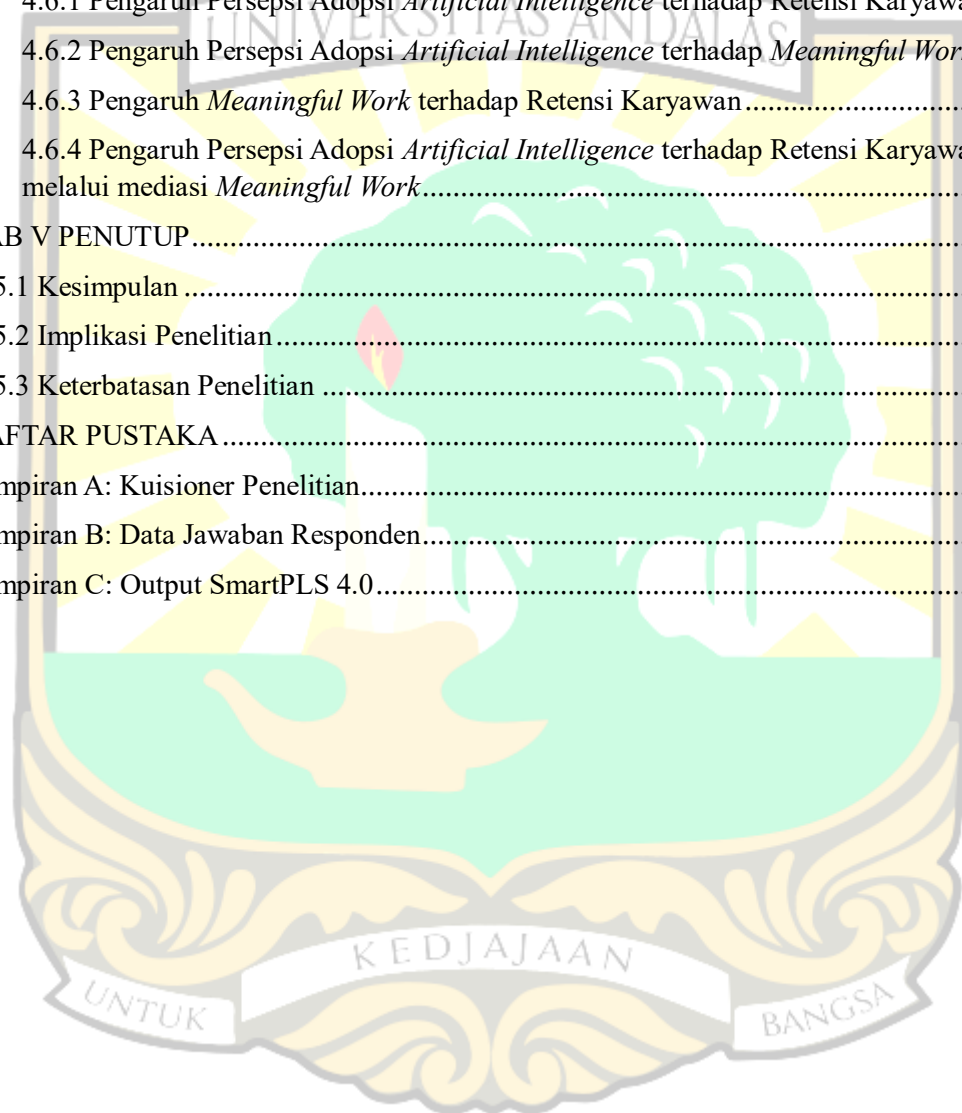
11. Terakhir, terima kasih yang sebesar-besarnya saya ucapkan kepada diri saya sendiri, Risa Yunica Rahmi, yang telah bertahan sejauh ini. Terima kasih telah memilih untuk terus melangkah meskipun berkali-kali ingin menyerah, tetap percaya meski sering diliputi ragu, dan terus berusaha meski lelah. Perjalanan ini tidak mudah, namun kamu tetap memilih untuk menyelesaikannya dengan sepenuh hati. Ini adalah bukti bahwa kamu mampu melewati apa pun selama kamu tidak berhenti percaya pada diri sendiri.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I PENDAHULUAN	6
1.1 Latar Belakang Masalah	6
1.2 Perumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
1.5 Ruang Lingkup Pembahasan.....	15
1.6 Sistematika Penulisan	15
BAB II TINJAUAN LITERATUR	17
2.1 Retensi Karyawan.....	17
2.1.1 Teori Retensi Karyawan	17
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan	18
2.1.3 Strategi dalam Retensi Karyawan.....	20
2.1.4 Dampak Retensi Karyawan	22
2.1.5 Dimensi Retensi Karyawan	24
2.1.6 Indikator Retensi Karyawan	24
2.2 Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i>	26
2.2.1 Teori Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i>	26
2.2.2 Konsep Dasar Adopsi Teknologi	27
2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi Terhadap Adopsi <i>Artificial Intelligence</i>	28
2.2.4 Persepsi Karyawan terhadap Implementasi <i>Artificial Intelligence</i> dalam proses HR	30
2.2.5 Dimensi Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i>	32
2.2.6 Indikator Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i>	33
2.3 <i>Meaningful Work</i>	33
2.3.1 Teori <i>Meaningful Work</i>	33
2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Meaningful Work</i>	34
2.3.3 Strategi Meningkatkan <i>Meaningful Work</i>	36
2.3.4 Dimensi <i>Meaningful Work</i>	37
2.3.5 Indikator <i>Meaningful work</i>	38

2.4 Penelitian Terdahulu	39
2.5 Pengembangan Hipotesis	43
2.5.1. Pengaruh Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> Terhadap Retensi Karyawan	43
2.5.2 Pengaruh Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> Terhadap <i>Meaningful Work</i>	44
2.5.3 Pengaruh <i>Meaningful Work</i> Terhadap Retensi Karyawan.....	45
2.5.4 Hubungan <i>Meaningful Work</i> Memediasi Pengaruh Persepsi Adopsi <i>Artificial</i>	46
2.6 Kerangka Konseptual	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
3.1 Desain Penelitian.....	50
3.2 Populasi, Sampel, dan Sampling	51
3.2.1 Populasi.....	51
3.2.2 Sampel	51
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel	51
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	52
3.4 Jenis Data yang Digunakan.....	53
3.5 Variabel dan Pengukuran Variabel.....	53
3.6 Definisi Operasional Variabel	54
3.7 Teknik Analisis Data.....	55
3.7.1 Model Pengukuran (Outer Model).....	56
3.7.2 Model Struktural (Inner Model)	58
3.7.3 Uji Hipotesis.....	58
3.7.4 Uji Mediasi.....	59
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	59
4.1 Gambaran Objek Penelitian	60
4.2 Tingkat Pengambilan Kuisioner	60
4.3 Karakteristik Responden.....	62
4.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	62
4.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
4.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	63
4.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi atau Unit Kerja	64
4.3.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
4.3.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan.....	66
4.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	67
4.4.1 Analisis Variabel Retensi Karyawan.....	68
4.4.2 Analisis Variabel Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i>	69

4.4.3 Analisis Variabel <i>Meaningful Work</i>	71
4.5 Pengujian Instrumen Penelitian.....	72
4.5.1 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	73
4.5.2 Uji Struktural (<i>Inner Model</i>)	81
4.5.3 Uji Hipotesis.....	82
4.5.4 Pengujian Mediasi	84
4.6 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis	86
4.6.1 Pengaruh Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> terhadap Retensi Karyawan	86
4.6.2 Pengaruh Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> terhadap <i>Meaningful Work</i> ..	87
4.6.3 Pengaruh <i>Meaningful Work</i> terhadap Retensi Karyawan.....	89
4.6.4 Pengaruh Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> terhadap Retensi Karyawan melalui mediasi <i>Meaningful Work</i>	91
BAB V PENUTUP	94
5.1 Kesimpulan	94
5.2 Implikasi Penelitian.....	95
5.3 Keterbatasan Penelitian	97
DAFTAR PUSTAKA	99
Lampiran A: Kuisioner Penelitian.....	104
Lampiran B: Data Jawaban Responden.....	110
Lampiran C: Output SmartPLS 4.0.....	122



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Estimasi Jumlah Karyawan Bertahan	8
Tabel 2 Tren Penurunan Retensi Karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang dibandingkan Bank Aceh dan Bank Jambi (2021-2025).....	9
Tabel 3. Kuisioner Survei Awal Variabel Retensi Karyawan	10
Tabel 4. Kuisioner Survei Awal Variabel Persepsi Adopsi Artificial Intelligence	11
Tabel 5. Kuisioner Survei Awal Variabel Meaningful Work	12
Tabel 6. Tabel Ringkasan Penelitian Terdahulu	40
Tabel 7. Tabel Skala Likert	52
Tabel 8. Definisi Operasional Variabel Penelitian	54
Tabel 9. Tingkat Pengembalian Kuisioner	61
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	62
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	64
Tabel 13. Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi atau Unit Kerja	64
Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
Tabel 15. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan	66
Tabel 16. Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan	67
Tabel 17. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	68
Tabel 18. Analisis Variabel Retensi Karyawan	68
Tabel 19. Analisis Variabel Persepsi Adopsi Artificial Intelligence	70
Tabel 20. Analisis Variabel Meaningful Work	71
Tabel 21 Nilai Outer Loading Awal.....	74
Tabel 22. Indikator Yang Dieliminasi	75
Tabel 23. Nilai Outer Loading Akhir	76
Tabel 24. Nilai AVE Setelah Perbaikan Model	78
Tabel 25. Nilai Cross Loading	79
Tabel 26. Hasil Uji HTMT (Heteroit-Monotrait Ratio).....	80
Tabel 27. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability	81
Tabel 28 R-Square	81
Tabel 29 Hasil Path Coefficient.....	83
Tabel 30 Spesific Indirect Effect	85
Tabel 31 Nilai Outer Loading Awal.....	122
Tabel 32. Nilai Outer Loading Akhir	124
Tabel 33. Nilai AVE Setelah Perbaikan Model	124
Tabel 34. Nilai Cross Loading	124
Tabel 35. Hasil Uji HTMT (Heteroit-Monotrait Ratio).....	125
Tabel 36. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability	125
Tabel 37 R-Square	125
Tabel 38 Hasil Path Coefficient.....	126
Tabel 39 Spesific Indirect Effect	127

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Penelitian	48
Gambar 2 Hasil Outer Loading SmartPLS Versi 4.0 Model Awal	74
Gambar 3 Hasil Outer Loading SmartPLS 4.0 Setelah Pengujian Ulang.....	77
Gambar 4 Hasil Bootstrapping	83



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam dunia kerja, retensi karyawan menjadi aspek krusial bagi stabilitas, produktivitas, dan keberlanjutan bisnis suatu organisasi. Tingkat retensi yang tinggi mencerminkan lingkungan kerja yang positif serta efektivitas strategi manajemen dalam mengelola sumber daya manusia. Namun, di era transformasi digital, tantangan mempertahankan karyawan berkualitas semakin kompleks, terutama dengan meningkatnya ekspektasi karyawan terhadap pengalaman kerja yang bermakna (*meaningful work*) dan sistem manajemen yang transparan.

Salah satu terobosan strategis untuk menjawab tantangan ini adalah adopsi *Artificial Intelligence (AI)* dalam manajemen SDM. Berbagai studi menunjukkan bahwa implementasi AI oleh *Human Resource (HR)* mampu meningkatkan retensi karyawan melalui pengelolaan tenaga kerja yang adaptif, berbasis data, dan minim bias (Ravesangar & Narayanan, 2024). Misalnya, sistem rekrutmen berbasis AI dapat menyaring kandidat secara objektif, sementara analitik prediktif membantu mengidentifikasi risiko *turnover* dan kebutuhan pelatihan (Garg et al., 2024). Namun, kesuksesan adopsi AI tidak hanya bergantung pada keunggulan teknologinya, melainkan juga pada persepsi karyawan terhadap sistem tersebut.

Persepsi karyawan terhadap adopsi AI oleh HR menjadi kunci utama. Jika karyawan memandang AI sebagai alat yang mendukung transparansi, keadilan, dan pengembangan karir, hal ini dapat membangun kepercayaan dan loyalitas. Sebaliknya, persepsi negatif seperti kekhawatiran akan bias algoritma atau ancaman pengurangan peran manusia justru berpotensi menurunkan keterikatan karyawan.

Penelitian (Anitha et al., 2021) mengungkapkan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan AI dalam HR mengalami peningkatan retensi hingga 15%, tetapi keberhasilan ini sangat dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan menerima dan memaknai kehadiran AI dalam pekerjaan mereka.

Dalam konteks ini, *meaningful work* muncul sebagai mediator kritis. Karyawan merasa bahwa AI membantu HR menciptakan sistem evaluasi kinerja yang adil atau peluang pengembangan kompetensi berbasis data cenderung memaknai pekerjaannya sebagai kontribusi yang bernilai. Survei Gallup (2023) menyebutkan bahwa 70% karyawan dengan tingkat *meaningful work* tinggi memiliki komitmen jangka panjang pada organisasi, dibandingkan hanya 25% pada karyawan yang merasa pekerjaannya tidak bermakna (Astuti & Trefilona, 2024). Artinya, persepsi positif terhadap AI tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional HR, tetapi juga memperkuat dimensi psikologis karyawan yang berdampak pada retensi.

Di sektor perbankan, adopsi AI telah merambah ke berbagai aspek, mulai dari layanan nasabah berbasis *chatbot* hingga deteksi transaksi mencurigakan. Namun, implementasi AI dalam manajemen SDM di industri ini masih terbatas. Sebagai contoh, Bank Nagari Cabang Utama Padang sebagai institusi keuangan daerah menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan berkualitas, terutama ditengah persaingan dengan bank lainnya yang lebih agresif dalam menerapkan teknologi.

Tingkat retensi karyawan merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerjanya. Dalam penelitian ini digunakan asumsi bahwa sebesar 85% dari jumlah karyawan pada awal tahun

tetap bertahan hingga akhir tahun, berdasarkan rata-rata retensi tahunan sektor perbankan sebagaimana diindikasikan dalam laporan PwC (2024) dan SHRM (2022), yang menunjukkan bahwa tingkat retensi tahunan umumnya berada pada kisaran 80–90%.

Berdasarkan asumsi tersebut, disusunlah data estimasi jumlah karyawan yang bertahan di tiga bank daerah, yakni Bank Nagari, Bank Aceh, dan Bank Jambi, selama periode 2021–2025 sebagai berikut:

Tabel 1 Estimasi Jumlah Karyawan Bertahan

Tahun	Bank	Karyawan Awal Tahun	Estimasi Bertahan (85%)	Karyawan Akhir Tahun
2021	Nagari	185	157	179
	Aceh	2030	1726	2032
	Jambi	492	418	472
2022	Nagari	179	152	203
	Aceh	2032	1727	2247
	Jambi	472	401	546
2023	Nagari	203	172	198
	Aceh	2247	1910	2218
	Jambi	546	464	572
2024	Nagari	198	168	182
	Aceh	2218	1885	2186
	Jambi	572	486	561
2025	Nagari	182	155	155
	Aceh	2186	1858	2229
	Jambi	561	477	581

Sumber: Diolah oleh penulis (2025)

Menurut Vellusamy et al., (2023), tingkat retensi dapat dihitung dengan membandingkan jumlah karyawan yang tetap bekerja selama periode tertentu dengan jumlah karyawan pada awal periode tersebut. Adapun rumus retensi karyawan sebagaimana tercantum dalam adalah sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Retensi Karyawan} = \frac{\text{Remaining headcount during set period}}{\text{Starting headcount during set period}} \times 100\%$$

Dengan menggunakan rumus tersebut, maka diperoleh hasil perhitungan tingkat retensi karyawan pada masing-masing bank selama lima tahun terakhir seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 2 Tren Penurunan Retensi Karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang dibandingkan Bank Aceh dan Bank Jambi (2021-2025)

Tahun	Bank	Retensi (%)
2021	Nagari	84,86%
	Aceh	85,00%
	Jambi	84,96%
2022	Nagari	84,92%
	Aceh	84,98%
	Jambi	84,96%
2023	Nagari	84,73%
	Aceh	85,01%
	Jambi	84,98%
2024	Nagari	84,85%
	Aceh	84,98%
	Jambi	84,96%
2025	Nagari	85,16%
	Aceh	85,00%
	Jambi	85,03%

Sumber: Diolah oleh penulis (2025)

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 2, terlihat bahwa tingkat retensi karyawan Bank Nagari cenderung lebih rendah dibandingkan dengan Bank Aceh dan Bank Jambi selama periode 2021 hingga 2025. Rata-rata retensi Bank Nagari selama lima tahun tersebut berada pada kisaran 84,7% hingga 85,1%, dengan nilai paling rendah terjadi pada tahun 2023 sebesar 84,73%.

Sementara itu, Bank Aceh menunjukkan tingkat retensi yang relatif stabil dan cenderung lebih tinggi, dengan kisaran 84,98% hingga 85,01% di tiap tahunnya. Demikian pula Bank Jambi memperlihatkan tren retensi yang konsisten di angka sekitar 84,9% hingga 85,03%, menunjukkan kestabilan dalam mempertahankan tenaga kerja.

Perbedaan ini mengindikasikan bahwa Bank Nagari kemungkinan menghadapi tantangan yang lebih besar dalam mempertahankan karyawan dibandingkan dua bank daerah lainnya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya retensi ini antara lain bisa berupa daya saing kompensasi, budaya kerja, peluang pengembangan karier, atau implementasi teknologi yang belum optimal dalam mendukung kenyamanan kerja. Analisis lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi penyebab spesifik yang memengaruhi retensi di lingkungan Bank Nagari. Berikut hasil survei awal pada karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang:

Tabel 3. Kuisisioner Survei Awal Variabel Retensi Karyawan

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
1.	Saya memiliki alasan kuat untuk tetap bekerja di organisasi ini	0	0	2	9	4	15
2.	Saya melihat peluang karier yang menjanjikan di organisasi ini dalam beberapa tahun ke depan	0	0	2	10	3	15
3.	Saya merasa organisasi ini telah berupaya dengan baik dalam mempertahankan karyawan	0	0	1	9	5	15
4.	Kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini berpengaruh besar terhadap keputusan saya untuk tetap bekerja di sini	0	0	1	10	4	15
5.	Penggunaan teknologi, termasuk kecerdasan buatan (AI),	0	0	3	8	4	15

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
	meningkatkan keputusan saya untuk tetap bekerja di sini						

Sumber: Bank Nagari Cabang Utama Padang (2025)

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan, mayoritas karyawan merasa memiliki alasan kuat untuk tetap bekerja (86,7%) dan melihat peluang karier yang menjanjikan di masa depan (86,7%). Sebagian besar juga merasa perusahaan telah berupaya dengan baik dalam mempertahankan karyawan (93,3%) dan kesempatan berkembang sangat berpengaruh dalam keputusan mereka untuk bertahan (86,7%). Selain itu, 80% karyawan merasa penggunaan AI memperkuat keputusan mereka untuk tetap bekerja, menunjukkan bahwa adopsi teknologi dapat meningkatkan retensi karyawan.

Tabel 4. Kuisioner Survei Awal Variabel Persepsi Adopsi Artificial Intelligence

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
1.	Saya percaya bahwa penggunaan AI oleh HR dalam manajemen SDM akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan objektif	0	0	2	9	4	15
2.	Saya merasa khawatir bahwa penggunaan AI oleh HR dapat menggantikan peran manusia dalam pengambilan keputusan penting terkait karyawan	1	2	5	5	2	15
3.	Saya merasa bahwa rencana penggunaan AI oleh HR akan berdampak positif terhadap pengembangan karier saya di perusahaan ini	1	0	3	8	4	15
4.	Saya yakin bahwa penggunaan AI dalam manajemen SDM tidak akan mengurangi makna pekerjaan saya di perusahaan ini	0	1	3	7	4	15
5	Saya cenderung akan tetap bertahan di perusahaan ini jika AI digunakan secara bijak dalam proses manajemen SDM	0	0	2	8	5	15

Sumber: Bank Nagari Cabang Utama Padang (2025)

Berdasarkan survei diatas, mayoritas karyawan (86,7%) percaya bahwa penggunaan AI oleh HR dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan objektif. Namun, ada kekhawatiran dari 26,7% responden yang merasa AI bisa menggantikan peran manusia dalam pengambilan keputusan penting terkait karyawan. Meski demikian, 80% responden merasa bahwa penggunaan AI akan berdampak positif terhadap pengembangan karier mereka dan tidak mengurangi makna pekerjaan. Selain itu, 86,7% responden cenderung akan tetap bertahan di perusahaan jika AI digunakan secara bijak.

Tabel 5. Kuisiонер Survei Awal Variabel Meaningful Work

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
1.	Pekerjaan saya memungkinkan saya memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat	0	0	0	7	8	15
2.	Pekerjaan saya membantu saya mencapai tujuan hidup saya	0	0	0	6	9	15
3.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya, terutama dalam hal dampaknya bagi orang lain	0	0	0	5	10	15
4.	Saya merasa dihargai atas kontribusi yang saya berikan dalam pekerjaan	0	0	0	8	7	15
5.	Pekerjaan saya memberi saya kesempatan untuk belajar dan berkembang secara pribadi	0	0	0	6	9	15

Sumber: Bank Nagari Cabang Utama Padang (2025)

Berdasarkan data dalam tabel di atas, mayoritas karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang

signifikan. Sebanyak 93,3% karyawan merasa pekerjaannya mereka memungkinkan mereka untuk memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat, dan 100% merasa pekerjaan mereka membantu mencapai tujuan hidup pribadi. Selain itu, 93,3% karyawan merasa bangga dengan pekerjaan mereka, terutama karena dampaknya bagi orang lain, serta merasa dihargai atas kontribusi mereka (86,7%). Semua responden juga merasa pekerjaan mereka memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang secara pribadi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa pekerjaan mereka sangat bermakna, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan, serta berpotensi memperkuat persepsi positif terhadap adopsi AI dalam manajemen SDM

Berdasarkan data dan temuan survei awal, retensi karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang bermakna dan penerapan teknologi, seperti AI. Meskipun mayoritas karyawan merasa pekerjaan mereka bermakna dan melihat peluang karier, ada kekhawatiran terkait dampak AI terhadap keputusan mereka untuk bertahan. 80% karyawan merasa bahwa AI dapat memengaruhi keputusan mereka, namun sebagian kecil masih ragu. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengkaji **Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Retensi Karyawan melalui mediasi *Meaningful Work* pada Bank Nagari Cabang Utama Padang.**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh persepsi adopsi *artificial intelligence* terhadap retensi karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang ?

2. Bagaimanakah pengaruh persepsi adopsi *artificiall intelligence* terhadap *meaningful work* pada karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh *meaningful work* terhadap retensi karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang?
4. Bagaimanakah *meaningful work* memediasi pengaruh persepsi adopsi *artificiall intelligence* terhadap retensi karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh persepsi adopsi *artificiall intelligence* terhadap retensi karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang
2. Untuk mengetahui pengaruh persepsi adopsi *artificiall intelligence* terhadap *meaningful work* pada karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang
3. Untuk mengetahui pengaruh *meaningful work* terhadap retensi karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang
4. Untuk mengetahui *meaningful work* memediasi pengaruh persepsi adopsi *artificiall intelligence* terhadap retensi karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan bisa memberikan informasi dan masukan sebagai bahan pertimbangan di dalam pengambilan keputusan dalam mempertahankan karyawan perusahaan

2. Bagi Akademik

Diharapkan bisa memperkaya kepastakaan dan bisa menjadi tambahan informasi terutama dalam peminatan Manajemen Sumber Daya Manusia

3. Bagi Peneliti

Bisa menambah wawasan serta informasi dan pengaplikasiaanya dalam dunia kerja nantinya

1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Membahas mengenai peran *artificiall intelligence* dalam mempertahankan karyawan dengan menggunakan pendekatan mediasi *meaningful work* pada Bank Nagari Cabang Utama Padang

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memahami pembahasan dengan baik, maka peneliti membagi dalam lima bab sebagai berikut:

1. Bab 1 Pendahuluan

Bab ini akan membahas mengenai latar belakang kemudian dilanjutkan dengan dirumuskannya permasalahan penelitian. Dari rumusan masalah nanti akan dilanjutkan dengan tujuan dan manfaat dari penelitian ini.

2. Bab II Tinjauan Literatur

Bab ini berisi tentang teori dan penelitian terdahulu yang menjadi landasan penelitian ini, nantinya akan melahirkan suatu kerangka pemikiran dan hipotesis awal yang akan digunakan.

3. Bab III Metode Penelitian

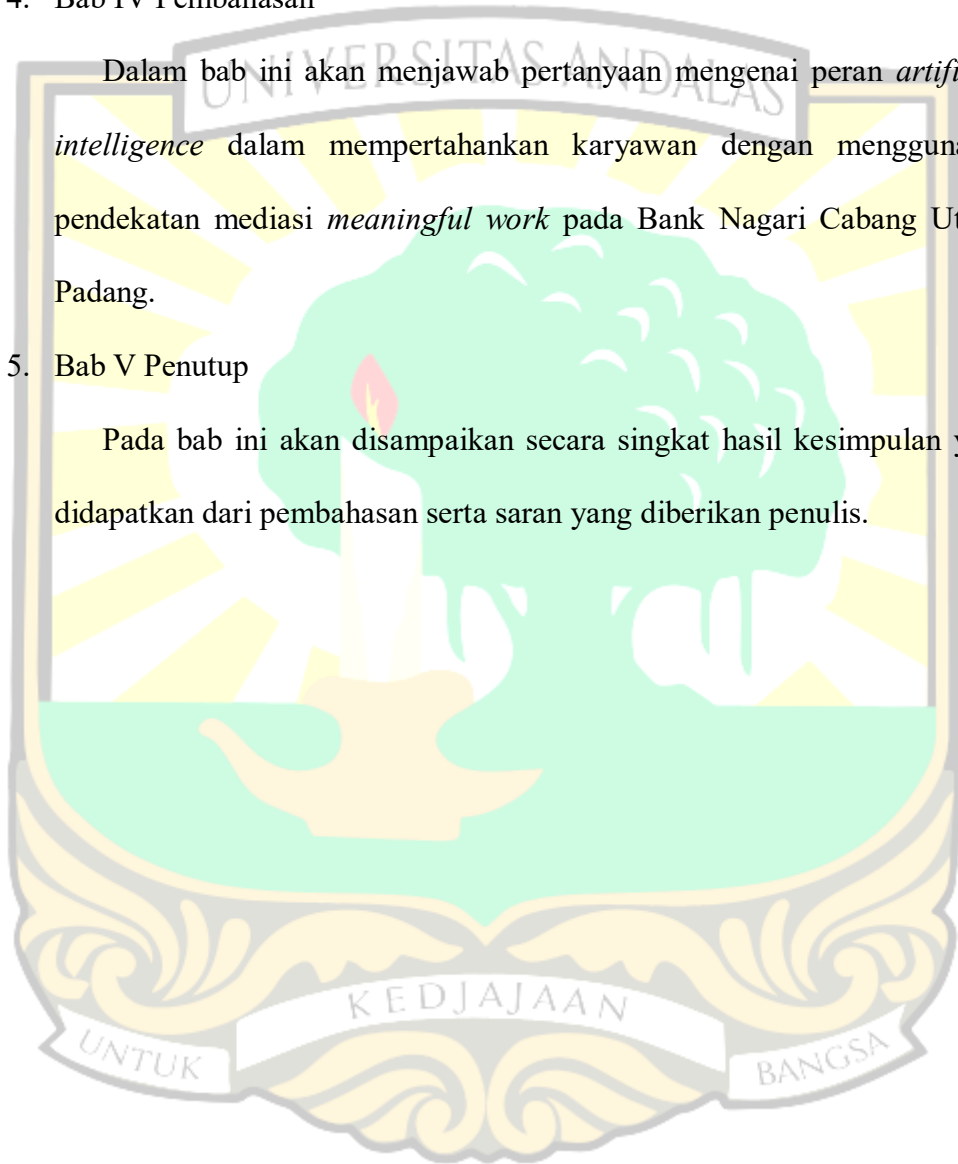
Bab ini berkaitan dengan data dan sumber data, model, operasional variabel dan bentuk pengukurannya. Metode pengolahan data dan analisis uji statistiknya.

4. Bab IV Pembahasan

Dalam bab ini akan menjawab pertanyaan mengenai peran *artificial intelligence* dalam mempertahankan karyawan dengan menggunakan pendekatan mediasi *meaningful work* pada Bank Nagari Cabang Utama Padang.

5. Bab V Penutup

Pada bab ini akan disampaikan secara singkat hasil kesimpulan yang didapatkan dari pembahasan serta saran yang diberikan penulis.



BAB II

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Retensi Karyawan

2.1.1 Teori Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada upaya mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di dalam organisasi. Tingkat retensi karyawan yang baik mencerminkan lingkungan kerja yang baik juga, selain itu retensi karyawan yang baik, juga menawarkan pengembangan karir, serta memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah memberikan kontribusi terbaiknya untuk perusahaan (Garg et al., 2024).

Retensi karyawan adalah kemampuan suatu organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berpengalaman dalam jangka waktu yang lama. Menurut (Lee & Lee, 2022), retensi karyawan berupa strategi yang dirancang untuk mengurangi *turnover* karyawan dengan meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Retensi karyawan mencakup strategi dan praktik yang digunakan oleh perusahaan untuk menjaga karyawan agar tetap bekerja di organisasi, termasuk pengembangan karir dan kesejahteraan karyawan (Mamun & Hasan, 2021).

Dalam konteks ini, *Self-Determination Theory (STD)*, sebagai landasan teori utama, menjelaskan bahwa motivasi intrinsik seseorang akan meningkat apabila tiga kebutuhan psikologis dasar terpenuhi, yaitu *autonomy* (kebebasan dalam mengambil keputusan atas pekerjaan), *competence* (perasaan mampu dan terampil dalam menjalankan tugas), dan *relatedness* (rasa terhubung atau merasa

berkontribusi pada sesuatu yang lebih besar) (Deci, E. L., & Ryan, R. M., 1985). Dalam penelitian ini, AI berperan dalam mendukung kebutuhan *autonomy* dan *competence* melalui otomatisasi tugas, penguatan efisiensi, serta dukungan terhadap pengembangan karyawan. Hal tersebut kemudian mendorong persepsi akan *meaningful work*, yaitu karyawan merasa pekerjaannya memiliki nilai dan kontribusi. Ketika kebutuhan psikologis terpenuhi, maka karyawan akan memiliki keterikatan yang lebih tinggi dan kecenderungan untuk bertahan dalam organisasi (retensi).

Retensi bukan hanya menjaga keseimbangan organisasi akan tetapi juga mengurangi biaya yang terkait dengan kehilangan karyawan (Garg et al., 2024). Hal ini penting karena tingkat *turnover* yang tinggi dapat menyebabkan biaya yang signifikan bagi perusahaan, termasuk biaya rekrutmen dan pelatihan (Kaur & Singh, 2019). Tingkat retensi yang baik, akan mengurangi biaya *turnover* dan peningkatan produktivitas, yang akan berujung pada manfaat finansial perusahaan (Hakim et al., 2023). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengimplementasikan kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan untuk meningkatkan tingkat retensi (Kahn & Byosiore, 2021). Dengan demikian, retensi karyawan bukan hanya tentang mempertahankan karyawan, tetapi juga tentang menciptakan budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan dan kepuasan kerja (Kahn dan Byosiore, 2020).

2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan

Kebertahanan karyawan dalam sebuah pekerjaan pasti dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

1. Kompensasi yang Kompetitif

Kompensasi yang adil dan kompetitif merupakan faktor penting dalam retensi karyawan. Karyawan cenderung bertahan di perusahaan yang memberikan imbalan yang sesuai dengan kontribusi mereka. Penelitian menunjukkan bahwa gaji yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan (Kaur & Singh, 2019).

2. Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan keputusan karyawan untuk tetap di perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka lebih mungkin untuk bertahan dan berkontribusi secara positif terhadap organisasi (Mamun & Hasan, 2021).

3. Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan yang tinggi berkontribusi pada retensi yang lebih baik. Karyawan yang merasa terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih besar terhadap perusahaan dan lebih sedikit kemungkinan untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Kahn & Byosiore, 2020).

4. Lingkungan Kerja yang Positif

Lingkungan kerja yang mendukung dan positif dapat meningkatkan retensi karyawan. Karyawan yang merasa nyaman dan dihargai di tempat kerja lebih cenderung untuk tetap bertahan dalam jangka panjang (Lee & Lee, 2022).

5. Kesempatan Pengembangan Karir

Kesempatan untuk berkembang dan belajar di dalam perusahaan juga merupakan faktor penting. Karyawan yang melihat peluang untuk maju dalam karir mereka lebih mungkin untuk tetap di perusahaan (Kahn & Byosiére, 2021).

2.1.3 Strategi dalam Retensi Karyawan

Menurut Babatunde dan Onoja, (2023) dalam jurnalnya *The Effectiveness of Retention Strategies' on Employee Retention* memaparkan beberapa strategi yang efektif dalam retensi karyawan, diantaranya:

1. *Competitive Compensation Plans*

Tingginya ekspektasi karyawan mengenai gaji kepada sebuah perusahaan, ini mengharuskan perusahaan untuk mampu merencanakan paket kompensasi yang ideal. Meskipun sulit untuk mencegah karyawan keluar dari perusahaan, namun tingkat *turnover* karyawan bisa diminimalkan dengan mekanisme ini.

2. *Conducive Working Atmosphere*

Babatunde (2023) menekankan pentingnya perusahaan menciptakan *atmosphere* kerja yang bagus untuk kenyamanan para karyawan. *Atmosphere* kerja yang bagus bisa saja berbentuk ruangan yang agak luas, pendingin ruangan, dan juga beberapa properti penunjang karyawan lainnya.

3. *Investment in Training and Development of Manpower*

Kompetensi dan kemajuan profesional adalah faktor utama retensi karyawan yang diperoleh melalui pelatihan. Menginvestasikan uang untuk

pelatihan bukanlah sebuah biaya, melainkan menambah nilai dan strategi organisasi tercermin melalui pelatihan untuk pertumbuhan dan keberhasilan kelangsungan hidup perusahaan.

4. *Shared Management as a Retention Tool*

Partisipasi karyawan juga salah satu hal yang mempengaruhi retensi karyawan. Partisipasi ini bisa berupa pengambilan keputusan, partisipasi dalam pembagian profit, partisipasi dalam *share holdings*, dan formulasi keamanan perusahaan. Ini akan membuat karyawan merasa bahwa mereka dibutuhkan serta menjadi bagian dari perusahaan.

5. *Career Advancement and Growth Opportunities*

Perusahaan pasti membutuhkan karyawan yang berkompeten dalam meneruskan kepengurusannya begitupun dengan karyawan pasti menginginkan kenaikan pangkat dalam pekerjaannya. Perusahaan harus mempunyai rencana dan *design* struktur Perusahaan untuk memberikan karyawannya kesempatan dalam peningkatan jenjang karir. Dengan adanya jenjang karir ini, akan mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan karna telah memiliki posisi yang lumayan tinggi di perusahaan tempat mereka bekerja saat ini.

6. *Institutionalize Participative Leadership Style*

Peran kepemimpinan sangat mempengaruhi retensi karyawan. Menurut Doh et al., (2020) kepemimpinan yang bertanggung jawab memiliki tiga komponen yaitu pertama, budaya pemangku kepentingan yang mengutamakan perilaku etis dan sosial, kedua praktik SDM yang adil

dan inklusif, ketiga dukungan manajerial penuh untuk pengembangan karyawan.

7. *Job design and Enrichment*

Perusahaan yang memberikan fleksibilitas dalam bekerja kepada karyawannya akan membuat karyawan bertahan dalam jangka waktu yang lama. Ini akan membuat karyawan tidak khawatir dengan pekerjaannya, karena bisa menyelesaikan pekerjaannya dimanapun dan kapanpun akan tetapi tetap berdasarkan *deadline* dan kesesuaian pekerjaan yang diberikan.

2.1.4 Dampak Retensi Karyawan

Dampak retensi karyawan terhadap perusahaan sangat signifikan dan dapat dilihat dari berbagai perspektif. Berikut beberapa dampak retensi karyawan terhadap perusahaan:

1. Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja Perusahaan

Tingkat retensi karyawan yang stabil dapat meningkatkan efisiensi operasional perusahaan karena karyawan yang berpengalaman lebih mampu menyelesaikan tugas dengan efektif. Menurut Smith & Johnson, (2020), perusahaan dengan tingkat retensi mengalami peningkatan produktivitas sebesar 15-20% dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki *turnover* tinggi.

2. Mengurangi Biaya Rekrutmen dan Pelatihan

Retensi karyawan membantu perusahaan menghemat biaya yang terkait dengan proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, sehingga sumber daya dapat digunakan untuk tujuan bisnis yang lebih produktif. Sebuah penelitian oleh Brown et al., (2019) menunjukkan bahwa biaya untuk

mengganti seorang karyawan dapat mencapai 1,5 hingga 2 kali lipat dari gaji tahunan karyawan tersebut. Dengan mempertahankan karyawan, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya ke area lain yang lebih strategis.

3. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Hubungan jangka panjang antara karyawan dan pelanggan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan kepuasan mereka terhadap layanan perusahaan. Studi dari Taylor & Francis (Lee & Lee, 2021) menemukan bahwa retensi karyawan berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan, dimana perusahaan dengan tingkat retensi tinggi memiliki skor kepuasan 25% lebih tinggi.

4. Memperkuat Budaya Organisasi

Karyawan yang telah lama bekerja berkontribusi dalam membentuk dan mempertahankan budaya perusahaan, yang pada akhirnya mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan inovatif. Penelitian di Scopus (Garcia et al., 2022) menunjukkan bahwa retensi karyawan membantu memperkuat nilai-nilai Perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang kohesif. Hal ini juga mendorong kolaborasi dan inovasi diantara karyawan.

5. Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

Retensi karyawan memungkinkan perusahaan mempertahankan keahlian dan pengetahuan yang berharga, sehingga dapat bersaing lebih efektif di pasar global (Wang et al., 2023).

2.1.5 Dimensi Retensi Karyawan

Retensi karyawan dapat diukur melalui beberapa dimensi. Menurut Mohiuddin et al., (2023), ada beberapa dimensi retensi karyawan, meliputi:

1. Kompensasi dan Insentif

Dimensi ini mencerminkan bagaimana penghargaan finansial dan non-finansial memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan.

2. Kondisi dan Lingkungan Kerja

Dimensi ini mengukur bagaimana aspek fisik dan psikologis dalam lingkungan kerja mempengaruhi loyalitas karyawan.

3. Hubungan dengan Manajemen dan Rekan Kerja

Dimensi ini menilai sejauh mana hubungan interpersonal dalam perusahaan berkontribusi terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja.

4. Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja

Dimensi ini mencakup peluang pertumbuhan dan kepuasan individu terhadap pekerjaan yang mereka jalani.

5. Karakteristik Pribadi dan Demografis

Dimensi ini mencakup faktor individu yang memengaruhi kecenderungan seseorang untuk bertahan di perusahaan.

2.1.6 Indikator Retensi Karyawan

Berikut merupakan indikator retensi karyawan menurut Mohiuddin et al., (2023):

1. Gaji Bulanan

Karyawan yang menerima gaji lebih tinggi cenderung memiliki stabilitas finansial yang lebih baik, yang dapat mengurangi niat mereka untuk mencari pekerjaan lain dengan kompensasi lebih besar.

2. Tingkat Opsi Saham

Insentif berupa kepemilikan saham perusahaan memberikan motivasi jangka panjang bagi karyawan untuk tetap bekerja, karena mereka merasa memiliki bagian dalam kesuksesan perusahaan.

3. Jam Kerja Lembur

Karyawan yang terlalu sering bekerja lembur mungkin mengalami kelelahan dan stres, yang dapat meningkatkan kemungkinan mereka mencari pekerjaan dengan keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik.

4. Keseimbangan Kehidupan Kerja

Jika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka tidak mengganggu kehidupan pribadi, mereka lebih cenderung untuk bertahan di perusahaan dalam jangka panjang.

5. Lama Bekerja di Perusahaan

Karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan memiliki keterikatan emosional dan loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan baru.

6. Dukungan dari Rekan Kerja

Hubungan sosial yang positif dengan rekan kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, mengurangi stres, dan meningkatkan motivasi untuk tetap bekerja.

7. Peluang Promosi

Jika perusahaan menyediakan jalur karier yang jelas, karyawan lebih cenderung untuk bertahan demi mendapatkan jenjang karier yang lebih tinggi.

8. Tingkat Kepuasan Kerja

Karyawan yang merasa puas dengan tugas, tanggung jawab, dan pencapaian mereka dalam pekerjaan lebih kecil kemungkinannya untuk mencari pekerjaan lain.

9. Tingkat keterlibatan dalam Pekerjaan

Semakin karyawan merasa bahwa pekerjaannya memiliki makna dan kontribusi terhadap perusahaan, semakin tinggi tingkat retensinya.

10. Usia

Karyawan muda lebih cenderung berpindah kerja karena mereka masih mencari pengalaman dan peluang yang lebih baik, sementara karyawan yang lebih senior cenderung mengutamakan stabilitas.

2.2 Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence*

2.2.1 Teori Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence*

Persepsi terhadap penggunaan AI merupakan pandangan dan penilaian pribadi terhadap dampak serta konsekuensi dari penerapan teknologi kecerdasan buatan dalam lingkungan kerja mereka. Pandangan ini mencerminkan bagaimana mereka merasakan perubahan dalam hubungan psikologis, tingkat keterlibatan kerja, dan kepercayaan terhadap organisasi yang berasal dari integrasi AI. Selain itu, persepsi ini juga mencakup cara karyawan memaknai posisi dan peran mereka dalam struktur pekerjaan yang didukung oleh teknologi tersebut, serta bagaimana

pengalaman emosional dan kognitif mereka terbentuk akibat adopsi AI (Braganza et al., 2021).

Dalam penelitian oleh Oglesby et al., (2024) mengemukakan bahwa berdasarkan *organizational Support Theory (OST)*, persepsi karyawan tentang AI, seperti skeptisisme terhadap AI, dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap dukungan organisasi. Jika karyawan merasa bahwa penggunaan AI mengurangi perhatian dan dukungan dari organisasi, mereka mungkin merasa kurang didukung, yang dapat berdampak negatif pada keterlibatan, kesejahteraan psikologis, dan niat untuk keluar dari organisasi.

Budaya organisasi dan normal sosial mempengaruhi persepsi karyawan terhadap AI di tempat kerja. Organisasi dengan budaya inovatif dan komunikasi terbuka cenderung meningkatkan persepsi positif dan penerimaan AI, sedangkan budaya konservatif atau hierarkis bisa menimbulkan skeptisisme dan penolakan. Selain itu, persepsi masyarakat luar tentang manfaat atau ancaman AI mempengaruhi sikap karyawan. Dengan mengelola budaya dan norma sosial secara baik, organisasi dapat meningkatkan persepsi positif terhadap AI dan mempercepat adopsinya di tempat kerja (Sadeghi, 2023). Karyawan biasanya melihat AI sebagai peluang untuk meningkatkan efisiensi dan menciptakan pekerjaan baru, tetapi kekhawatiran terhadap pengurangan pekerjaan dan privasi dapat menyebabkan pandangan negatif terhadap adopsi AI (Alzaabi & Shuhaiber, 2022).

2.2.2 Konsep Dasar Adopsi Teknologi

Adopsi teknologi dalam organisasi mencakup proses pengenalan, integrasi, serta evaluasi inovasi baru ke dalam sistem kerja, yang didukung oleh pelatihan

karyawan dan kepemimpinan yang adaptif (Braganza et al., 2021). Dalam proses ini, persepsi individu memegang peranan penting karena memengaruhi bagaimana karyawan menilai manfaat, kemudahan, dan risiko dari teknologi tersebut. Persepsi positif dapat meningkatkan penerimaan dan motivasi, sedangkan persepsi negatif dapat menghambat implementasi.

Untuk memahami pembentukan persepsi tersebut, *Technology Acceptance Model (TAM)* yang dikembangkan oleh Davis (1986) menjadi acuan utama. Model ini menyoroti dua faktor utama, yaitu *perceived usefulness* (keyakinan bahwa teknologi bermanfaat bagi pekerjaan) dan *perceived ease of use* (keyakinan bahwa teknologi mudah digunakan). Kedua faktor ini memengaruhi sikap, niat, hingga perilaku aktual dalam menggunakan teknologi.

Dalam konteks penelitian ini, persepsi adopsi AI dijelaskan melalui kerangka TAM. Ketika karyawan memandang AI sebagai teknologi yang bermanfaat dan mudah digunakan, mereka cenderung menerima dan memanfaatkannya secara positif. Hal ini berpotensi meningkatkan pengalaman kerja yang bermakna (*meaningful work*) dan berdampak pada keputusan untuk tetap bertahan dalam organisasi (retensi karyawan).

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi Terhadap Adopsi Artificial Intelligence

Berikut beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi terhadap adopsi AI di tempat kerja menurut Sadeghi, (2023):

1. Persepsi terhadap efektivitas dan manfaat AI

Karyawan cenderung memiliki persepsi positif jika mereka melihat AI dapat meningkatkan efisiensi, akurasi, dan personalisasi dalam pekerjaan mereka. Jika AI membantu menyederhanakan tugas dan mempercepat proses, karyawan akan lebih menerima keberadaan teknologi ini

2. Ketakutan terhadap kehilangan pekerjaan dan *displacement*

Kekhawatiran bahwa AI akan menggantikan pekerjaan manusia dapat menimbulkan ketakutan dan resistensi terhadap adopsi teknologi ini. Ketika karyawan merasa rentan terhadap otomatisasi, persepsi negatif akan meningkat.

3. Persepsi terhadap keadilan dan *fairness*

Jika AI dianggap membuat keputusan secara adil dan transparan, persepsi positif cenderung terbentuk. Sebaliknya, ketidakadilan dan ketidaktransparan dalam algoritma dapat menyebabkan ketidakpercayaan dan ketidakpuasan.

4. Transparansi dalam proses AI

Kemampuan organisasi untuk menjelaskan secara jelas bagaimana AI bekerja dan membuat keputusan akan meningkatkan kepercayaan dan penerimaan dari karyawan. Kurangnya transparansi seringkali menimbulkan ketidakpastian dan ketidakpuasan.

5. Keterlibatan dan komunikasi dari organisasi

Partisipasi karyawan dalam proses implementasi AI dan komunikasi yang efektif tentang tujuan dan manfaatnya dapat memperkuat persepsi positif dan mengurangi ketidakpastian serta resistensi

6. Pengalaman langsung dan tingkat pemahaman tentang AI

Semakin banyak pengalaman positif dan pemahaman yang baik tentang cara kerja AI, semakin besar kemungkinan karyawan memiliki persepsi positif terhadap teknologi ini. Edukasi dan pelatihan penting untuk membangun kepercayaan.

7. Persepsi terhadap invasivitas dan privasi

Kekhawatiran terkait pengawasan berlebihan dan penggunaan data pribadi dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dan ketidakpercayaan, mengurangi persepsi positif terhadap AI

8. Persepsi keberterimaan secara emosional dan psikologis

Perasaan kehilangan kontrol, dehumanisasi, dan kurangnya empati dalam proses berbasis AI dapat menyebabkan ketidakpuasan dan resistensi, meskipun AI dapat menawarkan manfaat lain.

2.2.4 Persepsi Karyawan terhadap Implementasi *Artificial Intelligence* dalam proses HR

Implementasi AI dalam proses manajemen SDM telah membawa berbagai perubahan signifikan yang memengaruhi persepsi karyawan di tempat kerja. Persepsi ini terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu persepsi positif dan negatif berdasarkan Sadeghi (2023), berikut penjabarannya:

1. Persepsi Positif terhadap penerapan AI

Persepsi ini muncul ketika karyawan cenderung memandang kehadiran AI sebagai sesuatu yang membawa kemajuan dan kemudahan dalam pelaksanaan pekerjaan, diantaranya:

1. Peningkatan Efisiensi

AI dinilai mampu mempercepat dan menyederhanakan proses kerja, terutama tugas-tugas administratif yang sebelumnya memakan waktu.

2. Pengurangan Bias

Dengan mengandalkan data dan algoritma, AI dianggap dapat mengurangi subjektivitas dalam pengambilan keputusan.

3. Personalisasi Tinggi dan Dukungan Real-Time

AI memungkinkan organisasi memberikan pendekatan yang lebih personal bagi karyawan, seperti rekomendasi pengembangan karier yang sesuai dengan performa individu.

2. Persepsi Negatif terhadap Penerapan AI

Disisi lain, sejumlah karyawan memandang penggunaan AI sebagai ancaman atau sumber kecemasan. Persepsi negatif sering kali berakar dari kekhawatiran terhadap dampak teknologi terhadap posisi dan peran mereka.

Indikator persepsi negatif antara lain:

1. Kekhawatiran terhadap Keamanan Pekerjaan

Banyak karyawan merasa khawatir bahwa pekerjaan mereka bisa tergantikan oleh sistem otomatis. Rasa tidak aman ini berpotensi menurunkan semangat kerja dan loyalitas terhadap perusahaan.

2. Kekhawatiran terhadap Keadilan dan Privasi

Meskipun AI dinilai mampu mengurangi bias, sebagian karyawan meragukan transparansi algoritma yang digunakan serta kekhawatiran terhadap penyalahgunaan data pribadi.

3. Kehilangan Kendali dan Hilangnya Unsur Kemanusiaan

Ketika keputusan penting diambil sepenuhnya oleh sistem AI tanpa keterlibatan manusia, karyawan dapat merasa tidak dihargai. Mereka mungkin merasa tersingkir dari proses penting dan kehilangan makna dalam pekerjaan mereka karena hilangnya interaksi dan empati manusiawi.

2.2.5 Dimensi Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence*

Untuk mengukur persepsi adopsi *artificial intelligence* dalam manajemen SDM, terdapat beberapa dimensi (Sadeghi, 2023) , yaitu:

1. Persepsi Manfaat dan Efektivitas

Keyakinan bahwa AI dapat meningkatkan efisiensi, mempercepat proses, dan mendukung pekerjaan.

2. Persepsi Keadilan dan Transparansi

Penilaian terhadap keadilan dalam pengambilan keputusan berbasis AI dan tingkat transparansi sistem.

3. Kekhawatiran akan kehilangan Pekerjaan dan Keamanan Kerja

Rasa takut terhadap automasi yang menggantikan peran manusia.

4. Kepercayaan terhadap Sistem *Artificial Intelligence*

Tingkat kepercayaan yang diberikan karyawan terhadap hasil dan proses pengambilan keputusan AI.

5. Persepsi Privasi dan Kontrol

Kekhawatiran terkait pengawasan dan pengelolaan data pribadi oleh AI

6. Persepsi terhadap Keterlibatan dan Dukungan Organisasi

Pandangan karyawan terhadap dukungan organisasi dalam proses adopsi AI dan keterlibatan mereka dalam implementasi.

2.2.6 Indikator Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence*

Berikut merupakan beberapa indikator dalam persepsi adopsi *artificial intelligence*, turunan dari dimensi sebelumnya (Sadeghi, 2023):

1. Pandangan bahwa AI meningkatkan efisiensi, mempercepat proses kerja dan mengurangi bias
2. Persepsi terhadap keadilan dalam pengambilan keputusan AI dan tingkat transparansi prosesnya
3. Tingkat kepercayaan bahwa keputusan AI akurat dan adil
4. Ketakutan akan otomatisasi yang menggantikan pekerjaan dan kerentanan terhadap penggantian manusia
5. Kekhawatiran terkait pengawasan yang berlebihan dan penggunaan data pribadi
6. Persepsi bahwa organisasi mendukung proses transisi AI dan melibatkan karyawan dalam implementasi

2.3 *Meaningful Work*

2.3.1 Teori *Meaningful Work*

Meaningful work adalah jenis pekerjaan yang memberikan kepuasan dan arti bagi seseorang, dimana mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan memberikan dampak positif bagi diri sendiri, organisasi, atau Masyarakat. Menurut Bailey et al. (2020) pekerjaan yang bermakna tidak hanya memenuhi kebutuhan materi tetapi juga memenuhi kebutuhan psikologis dan spiritual,

seperti pencapaian, tujuan hidup, dan keselarasan dengan nilai-nilai pribadi. *Meaningful work* terjadi ketika pekerjaan selaras dengan nilai-nilai pribadi, keyakinan, dan identitas individu, hal ini menciptakan rasa otentisitas dan kepuasan dalam bekerja (Lysova & Evgenia I, 2020)

Meaningful work adalah pekerjaan yang memberikan dampak berkelanjutan, menciptakan efek jangka panjang yang positif (Wiersma et al., 2020). Bukan hanya itu, *meaningful work* juga mencakup tugas-tugas yang menantang dan memungkinkan pengembangan potensi, menciptakan rasa pertumbuhan pribadi (Allan & Blake A, 2020). *Meaningful work* melibatkan tingkat otonomi dan kontrol yang memungkinkan individu merasa bertanggung jawab atas pekerjaan mereka (Rosso & Brent D, 2020). *Meaningful work* memberikan kepuasan intrinsik, dimana individu merasa puas karena nilai yang mereka temukan dalam pekerjaan itu sendiri (Martela et al., 2020), bukan hanya itu *meaningful work* juga mencakup keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, mendukung kesejahteraan secara keseluruhan (Gagné et al., 2020)

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Meaningful Work*

Terdapat banyak hal yang mempengaruhi *meaningful work*, berikut dijelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi *meaningful work*:

1. Otonomi

Kemampuan untuk mengambil keputusan secara mandiri dalam pekerjaan memberikan rasa tanggung jawab yang lebih besar, sehingga individu merasa lebih terhubung dengan tujuan pekerjaan mereka. Hal ini mendorong perasaan bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai dan makna yang lebih dalam (Bailey et al., 2020).

2. *Social Support*

Interaksi positif dengan rekan kerja dan atasan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dimana individu merasa diakui dan dihargai. Hal ini berkontribusi pada peningkatan persepsi bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang lebih besar (Wingerden et al., 2020).

3. *Self-Development*

Kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan melalui pekerjaan memberikan rasa pencapaian dan pertumbuhan pribadi, yang pada akhirnya meningkatkan makna pekerjaan (Geldenduys et al., 2020).

4. *Dampak Sosial*

Ketika individu percaya bahwa pekerjaan mereka memberikan kontribusi positif bagi masyarakat atau lingkungan, mereka cenderung merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan yang lebih besar dan bermakna (Allan et al., 2020).

5. *Recognition*

Ketika kontribusi individu diakui dan dihargai, mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai yang lebih besar, yang pada gilirannya meningkatkan makna pekerjaan (Shantz et al., 2020).

6. *Work-Life Balance*

Kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi memberikan rasa kesejahteraan yang lebih besar, yang berkontribusi pada persepsi bahwa pekerjaan memiliki makna yang lebih dalam (Greenhaus et al., 2020).

2.3.3 Strategi Meningkatkan *Meaningful Work*

Dalam meningkatkan *meaningful work* karyawan, berbagai hal akan dilakukan oleh perusahaan agar karyawan merasa nyaman dan bekerja loyal terhadap perusahaan. Berikut merupakan strategi dalam meningkatkan *meaningful work*, yaitu:

1. Meningkatkan Otonomi Karyawan

Menurut Bailey et al., (2020), memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengelola tugas mereka sendiri dapat meningkatkan perasaan bahwa pekerjaan memiliki nilai dan tujuan yang lebih besar.

2. Menyelaraskan Nilai Pribadi dengan Nilai Organisasi

Rosso et al (2020), menemukan bahwa ketika nilai-nilai pribadi karyawan sejalan dengan tujuan organisasi, mereka cenderung merasa pekerjaan mereka lebih bermakna dan memuaskan.

3. Menyediakan Peluang untuk Pengembangan Diri

Broeck et al., (2021) menyimpulkan bahwa kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan dapat meningkatkan perasaan bahwa pekerjaan memiliki nilai dan tujuan yang lebih besar.

4. Mengkomunikasikan Dampak Pekerjaan

Grant et al (2020), menegaskan bahwa ketika karyawan melihat bagaimana pekerjaan mereka memengaruhi orang lain atau organisasi, mereka cenderung merasa pekerjaan mereka lebih bermakna.

5. Mendorong Keterlibatan dalam Proyek yang Menantang

Bakker et al (2020) menemukan bahwa tantangan yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat meningkatkan keterlibatan dan perasaan bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang lebih besar.

2.3.4 Dimensi *Meaningful Work*

Menurut O'Callaghan (2023), ada beberapa dimensi untuk mengukur *meaningful work* yaitu:

1. Pertumbuhan Pribadi

Menggambarkan sejauh mana karyawan menilai bahwa pekerjaan yang dijalankan mendukung perkembangan dan peningkatan diri mereka secara menyeluruh.

2. Makna dalam Kehidupan

Mengacu pada persepsi individu bahwa pekerjaan yang dilakukan memberikan arti dan kontribusi terhadap pemaknaan hidupnya secara mendalam.

3. Pemahaman atas Makna Pekerjaan

Menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki kesadaran mengenai elemen-elemen yang membuat pekerjaan mereka bermakna, sehingga mereka bisa mengidentifikasi aspek-aspek penting dalam pekerjaan tersebut.

4. Penemuan Tujuan yang Memuaskan

Mewakili proses dimana karyawan menemukan bahwa pekerjaan mereka tidak hanya berguna, tetapi juga memenuhi kebutuhan akan tujuan yang memuaskan dalam karier.

5. Kontribusi terhadap Tujuan yang Lebih Besar

Mengindikasikan keyakinan bahwa aktivitas pekerjaan tidak hanya bermanfaat bagi individu, melainkan juga memberikan dampak positif bagi organisasi atau masyarakat secara luas

2.3.5 Indikator *Meaningful work*

Menurut O'Callaghan (2023), ada beberapa indikator untuk mengukur *meaningful work* yaitu:

1. Kesempatan untuk Belajar dan Berkembang

Karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan peluang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan

2. Tantangan dalam Pekerjaan

Tugas yang diberikan cukup menantang sehingga mendorong pertumbuhan pribadi dan profesional

3. Hubungan antara Pekerjaan dan Nilai Pribadi

Pekerjaan yang dilakukan sejalan dengan nilai-nilai yang diyakini oleh individu

4. Kontribusi Pekerjaan Terhadap Kebahagiaan

Karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan kepuasan dan kebahagiaan dalam hidup mereka

5. Kejelasan Tujuan Pekerjaan

Karyawan memahami alasan di balik tugas yang mereka lakukan dan bagaimana itu berkontribusi terhadap tujuan organisasi mereka.

6. Keterkaitan Pekerjaan dengan Dampak yang Lebih Luas

Karyawan menyadari bagaimana pekerjaan mereka mempengaruhi organisasi dan masyarakat secara keseluruhan

7. Kepuasan dalam Pencapaian Kerja

Karyawan merasa puas saat berhasil menyelesaikan tugas atau mencapai target tertentu.

8. Pekerjaan Memberikan Rasa Tujuan

Karyawan merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan yang jelas dan berdampak positif.

9. Pengaruh Pekerjaan terhadap Orang Lain

Karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan manfaat bagi orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi

10. Keterlibatan dalam Proyek Berdampak Sosial

Karyawan memiliki kesempatan untuk terlibat dalam pekerjaan yang memberikan dampak sosial atau lingkungan yang positif.

2.4 Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan tabel penelitian terdahulu yang menjadi acuan terkait permasalahan pada penelitian ini, meliputi:

Tabel 6. Tabel Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Sadeghi, 2023	Employee Well-being in the Age of AI: Perceptions, Concerns, Behaviors, and Outcomes	Penelitian ini menegaskan bahwa persepsi positif terhadap AI yang didukung oleh komunikasi yang baik dan praktik etis dapat meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan. Sebaliknya, persepsi negatif yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan ketidakpuasan dan meningkatkan kemungkinan karyawan meninggalkan organisasi.	Penelitian ini sama-sama menyoroti bagaimana persepsi positif atau negatif terhadap AI memengaruhi hasil kerja, khususnya loyalitas dan keinginan untuk bertahan	Pada jurnal referensi tidak menggunakan variabel mediasi
2.	Selamat et al., 2024	Challenges and Opportunities in the Adoption of AI in Talent Acquisition and Retention	Penelitian ini menunjukkan persepsi positif terhadap adopsi AI berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan melalui peningkatan pengalaman kerja dan kepuasan.	Kedua penelitian ini sama-sama membahas pengaruh persepsi adopsi AI terhadap retensi karyawan	Jurnal referensi tidak menggunakan mediasi sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel mediasi
3.	Khan et al., 2024	Adoption of Artificial Intelligence in Human Resource Management: An Application of TOE-TAM Model	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi manfaat dan kemudahan penggunaan AI, didukung oleh kesiapan organisasi dan dukungan manajemen, secara signifikan meningkatkan niat HR untuk mengadopsi AI.	Kedua penelitian ini membahas adopsi AI dalam konteks HRM	Jurnal referensi menggunakan TOE dan TAM, sedangkan penelitian ini menggunakan model pengaruh langsung dan mediasi
4.	Bankins & Formosa, 2023	The Ethical Implications of Artificial Intelligence (AI) For Meaningful Work	AI dapat meningkatkan meaningful work dengan membantu pekerja menyelesaikan tugas yang lebih kompleks dan bermakna, tetapi juga beresiko mengurangi keterlibatan manusia dalam pekerjaan, yang dapat menurunkan rasa meaningful work	Kedua penelitian sama-sama membahas keterikatan antara AI dan meaningful work	Pada jurnal referensi lebih bersifat konseptual yang mengeksplorasi dampak AI, sedangkan penelitian ini bersifat kuantitatif dengan konteks organisasi tertentu
5.	Wulff & Finnestrand, 2024	Creating meaningful work in the age of AI: explainable AI, explainability, and	AI dapat meningkatkan meaningful work jika didesain dengan memperhatikan transparansi, keterlibatan pekerja dalam	Kedua penelitian sama-sama membahas keterkaitan AI dengan meaningful work	Pada jurnal referensi lebih menekankan aspek desain AI, sedangkan penelitian ini lebih fokus pada persepsi karyawan

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		why it matters to organizational designers	proses desain, serta keseimbangan antara otomatisasi dan kendali manusia		terhadap adopsi AI oleh HR dan pengaruhnya terhadap retensi karyawan, dengan meaningful work sebagai mediasi
6.	Richter & Schwabe, 2025	There is No 'AI' in 'TEAM'! Or is there?"-Towards meaningful human-AI collaboration	AI yang transparan dan dapat dijelaskan mampu membangun kepercayaan karyawan, mengurangi kekhawatiran akan bias, serta meningkatkan rasa dihargai dan memiliki terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya mendorong meaningful work dan meningkatkan retensi karyawan	Kedua penelitian ini sama-sama menempatkan AI sebagai alat bantu HR	Pada jurnal referensi mengkaji implementasi AI yang sudah berjalan, sedangkan pada penelitian ini masih sebatas rencana adopsi AI
7.	Mejias et al., 2024	Analyzing the impact of work meaningfulness on turnover intentions and job satisfaction: A self-determination theory perspective	Meaningful work memiliki hubungan negative yang kuat dengan turn over intentions, yang berarti semakin tinggi persepsi karyawan terhadap makna pekerjaannya, semakin kecil kemungkinan mereka meninggalkan organisasi.	Kedua penelitian ini memiliki kesamaan dalam menyoroti pentingnya meaningful work terhadap Keputusan karyawan untuk tetap bekerja atau keluar dari organisasi	Pada jurnal referensi lebih fokus pada hubungan langsung, sementara penelitian ini dimediasi oleh variabel meaningful work
8.	Kuancintami & Heryjanto, 2023	Increase Employee Retention: Impact Work-Life Balance, Meaningful Work, and Job Satisfaction Towards Turnover Intention	Meaningful work memiliki pengaruh negative yang signifikan terhadap turnover intention, yang artinya semakin tinggi makna kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin kecil kemungkinan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya.	Kedua penelitian ini membahas hal yang mempengaruhi retensi karyawan	Jurnal referensi menggunakan work-life balance, meaningful work, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen langsung terhadap turnover intention, sedangkan penelitian ini focus pada persepsi adopsi AI sebagai variabel independent dan meaningful work sebagai mediator
9.	Basher et al., 2024	Impact of job meaningfulness on employee retention: Antecedent and	Meaningful work berpengaruh positif dalam meningkatkan retensi, semakin tinggi meaningful work yang dirasakan karyawan dalam pekerjaan mereka, semakin besar	Kedua penelitian ini sama-sama menggunakan meaningful work sebagai variabel mediasi	Pada jurnal referensi objeknya bersifat umum sedangkan pada penelitian ini objeknya fokus

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		outcome of person-organization fit and person job fit	kemungkinan mereka bertahan di organisasi.		pada bank Nagari Cabang Utama Padang
10.	O'Callaghan, 2023	Can decision intelligence help organizations retain employees? Serial multiple mediation of job characteristics and meaningful work	Decision intelligence secara langsung meningkatkan kemungkinan karyawan untuk keluar. Namun, ketika DI diterapkan dalam lingkungan kerja yang memiliki karakteristik pekerjaan yang baik dan memberikan meaningful work, dampaknya justru menurunkan niat keluar karyawan, sehingga perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan dengan memastikan bahwa penggunaan teknologi sejalan dengan penciptaan meaningful work dan memotivasi.	Kedua penelitian membahas pengaruh AI terhadap retensi karyawan	Jurnal referensi menggunakan analisis prediktif untuk mengurangi turnover, sedangkan penelitian ini menyoroti bagaimana meaningful work memediasi pengaruh AI terhadap retensi karyawan
11.	Lysova & Evgenia , 2020	Should We Halt AI to Protect Meaningful Work?	Penggunaan AI yang mendukung tugas karyawan dapat meningkatkan meaningful work karena ini akan menciptakan rasa keterhubungan, kepuasan kerja, dan nilai personal terhadap pekerjaan, dimana nanti akan bermuara ke retensi karyawan	Fokus utama kedua penelitian ini sama-sama fokus pada AI dan retensi karyawan	Pada jurnal referensi objek penelitian bersifat umum, sedangkan pada penelitian ini objeknya fokus pada bank Nagari Cabang Utama Padang
12.	Cordasco, 2023	Should We Halt AI to Protect Meaningful Work?	Persepsi positif terhadap AI dapat meningkatkan meaningful work yang pada akhirnya mendorong retensi karyawan	Kedua penelitian ini berfokus pada persepsi terhadap AI	Pada jurnal referensi objeknya bersifat umum, sedangkan pada penelitian ini fokus pada Bank Nagari Cabang Utama Padang

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* Terhadap Retensi

Karyawan

Artificial Intelligence telah menjadi elemen kunci dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas HRM, salah satunya dalam retensi karyawan. Dimana AI dapat digunakan sebagai alat analisis dalam meningkatkan retensi karyawan melalui pembelajaran mesin.

Berdasarkan penelitian oleh Sadeghi (2023), persepsi positif terhadap adopsi AI di tempat kerja berkorelasi secara signifikan dengan peningkatan retensi karyawan, karena karyawan yang melihat AI sebagai alat yang mendukung efisiensi, keadilan, dan pengembangan diri cenderung merasa lebih loyal dan berkomitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, persepsi negatif yang didasarkan pada kurangnya transparansi, ketidakadilan, dan ketidakpastian mengenai dampak AI terhadap keamanan pekerjaan meningkatkan kekhawatiran dan niat untuk meninggalkan organisasi. Keyakinan bahwa AI digunakan secara etis dan transparan serta melibatkan karyawan dalam proses implementasinya dapat memperbaiki persepsi tersebut dan memperkuat kepercayaan, sehingga secara tidak langsung menurunkan tingkat *turnover*. Oleh karena itu, persepsi yang positif terhadap AI berperan penting sebagai faktor kunci dalam meningkatkan retensi karyawan di era digital ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Selamat et al., (2024), menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap adopsi AI berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Penggunaan AI yang efektif dapat meningkatkan pengalaman kerja, kepuasan, dan loyalitas melalui seleksi yang akurat dan pengembangan karier

yang personal. Sebaliknya, kekhawatiran terkait privasi dan bias dapat menghambat dampak positif ini, sehingga perlu dikelola dengan baik agar AI benar-benar mendukung retensi karyawan.

Ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Khan et al., (2024) meskipun tidak secara langsung dibahas, namun secara implisit adopsi AI yang dipersepsikan bermanfaat dan mudah digunakan dapat meningkatkan efisiensi HR dan kepuasan kerja, yang berpotensi memperkuat retensi karyawan. Jika AI membantu memperbaiki pengalaman kerja dan mendukung pengembangan karyawan, hal ini dapat berkontribusi pada tingkat retensi yang lebih tinggi. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H1. Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan

2.5.2 Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* Terhadap *Meaningful Work*

Kehadiran AI dalam dunia kerja memiliki pengaruh terhadap *meaningful work*, tetapi dampaknya bervariasi tergantung pada persepsi individu serta bagaimana teknologi tersebut diintegrasikan dalam lingkungan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Wulff & Finnestrand, (2024) menjelaskan bagaimana desain AI yang mudah dipahami dapat meningkatkan *meaningful work* dengan menggunakan prinsip-prinsip Sistem Teknologi Sosial. Dengan mengurangi kebutuhan akan penjelasan teknis yang kompleks dan menyusun tugas dengan baik, karyawan dapat lebih fokus pada aspek pekerjaan yang bernilai tinggi. Sebagai contoh, dalam rekrutmen menggunakan AI, desain yang transparan seperti *decision tree* memastikan proses yang adil. Di sektor kesehatan,

kolaborasi antar radiolog dan AI meningkatkan akurasi diagnosis tanpa mengurangi peran profesional. Kedua conoth ini menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap AI, berkat transparansi dan kolaborasi, dapat meningkatkan makna kerja bagi karyawan.

Ini juga diperkuat dengan penelitian oleh Richter & Schwabe, (2025) , dimana desain AI yang transparan dan dapat dijelaskan membangun kepercayaan karyawan dengan menjelaskan kriteria seleksi secara objektif, mengurangi kekhawatiran bias dan ketidakadilan. Karyawan yang memahami proses ini merasa dihargai, meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, AI yang mematuhi prinsip etika dan regulasi memastikan keputusan HR adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Kolaborasi AI dan HR juga memungkinkan personalisasi pelatihan, memperkuat komitmen karyawan. Secara keseluruhan, persepsi positif terhadap AI membantu membentuk lingkungan kerja yang inklusif, serta mendukung *meaningful work* dan meningkatkan retensi. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H2. Persepsi Adopsi *Artificial intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *meaningful work*

2.5.3 Pengaruh *Meaningful Work* Terhadap Retensi Karyawan

Meaningful work memiliki peran krusial dalam mempertahankan karyawan dengan membangun keterikatan emosional dan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaannya memiliki dampak positif, mereka cenderung lebih setia serta termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Wandycz-Mejias et al (2024), menemukan bahwa *meaningful work* memiliki hubungan negatif yang kuat dengan *turnover*

intentions, yang berarti bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap makna pekerjaannya, semakin kecil kemungkinan mereka untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, *meaningful work* juga merupakan prediktor utama kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap retensi karyawan, sehingga meningkatkan loyalitas dan mengurangi keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain.

Sebuah penelitian oleh Kuancintami dan Heryjanto (2023), menyatakan bahwa *meaningful work* memiliki efek negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin karyawan merasa pekerjaannya bermakna, semakin rendah niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan, sehingga retensi karyawan akan meningkat.

Penelitian oleh Basher et al., (2024), menunjukkan bahwa *meaningful work* berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *meaningful work* dapat meningkatkan retensi karyawan, terutama melalui kesesuaian individu dengan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *meaningful work* guna meningkatkan loyalitas karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H3. *Meaningful work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan

2.5.4 Hubungan *Meaningful Work* Memediasi Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* Terhadap Retensi Karyawan

Penerapan AI dalam lingkungan kerja tidak selalu langsung berdampak pada keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Salah satu faktor yang

berperan sebagai penghubung dalam penelitian ini adalah *meaningful work*. Ketika AI, diterapkan dengan cara yang mendukung *meaningful work*, karyawan cenderung merasa lebih terlibat dan termotivasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan retensi karyawan.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh O'Callaghan, (2023) mengatakan bahwa *decision intelligence* secara langsung meningkatkan kemungkinan karyawan untuk keluar. Namun, ketika DI diterapkan dalam lingkungan kerja yang memiliki karakteristik pekerjaan yang baik dan memberikan *meaningful work*, dampaknya justru menurunkan niat keluar karyawan, sehingga perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan dengan memastikan bahwa penggunaan teknologi sejalan dengan penciptaan *meaningful work* dan memotivasi.

Ketika AI digunakan untuk mendukung tugas karyawan bukan menggantikan mereka sepenuhnya, hal ini dapat meningkatkan pengalaman kerja yang bermakna. *Meaningful work* sendiri telah terbukti berkorelasi positif dengan niat karyawan untuk bertahan dalam organisasi karena menciptakan rasa keterhubungan, kepuasan kerja, dan nilai personal terhadap pekerjaan (Lysova & Evgenia, 2020). Oleh karena itu, persepsi adopsi AI yang dikelola secara etis dan memberdayakan karyawan berpotensi meningkatkan retensi melalui peningkatan makna dalam kerja.

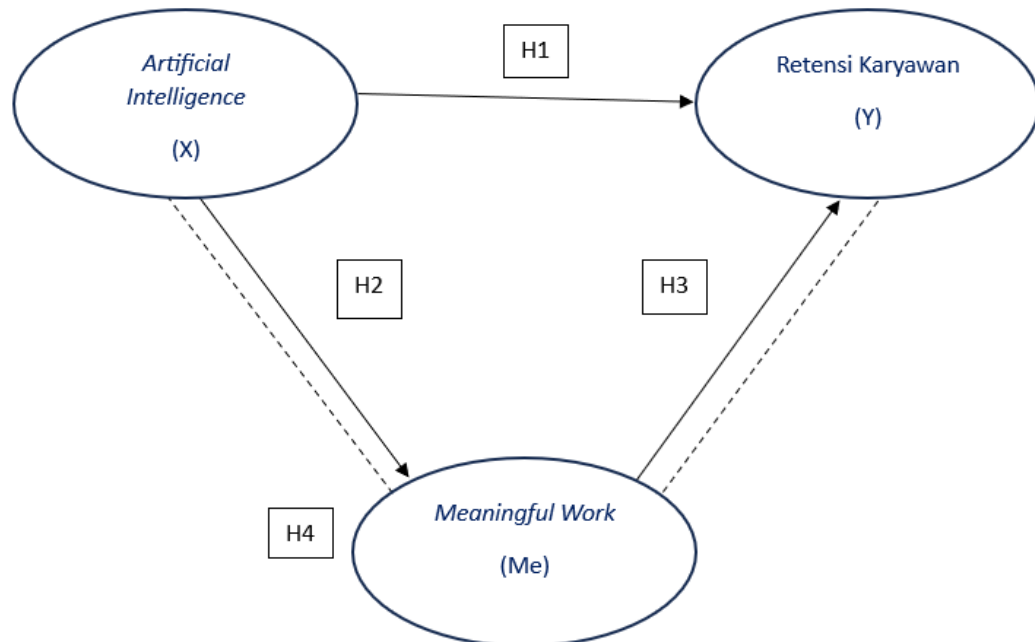
Kemudian Cordasco (2023), menekankan bahwa *meaningful work* merupakan sumber penting bagi pembentukan *self-esteem* dan identitas profesional karyawan, dan bahwa ancaman AI terhadap makna kerja muncul ketika AI sepenuhnya menggantikan manusia. Namun, jika AI dirancang untuk bekerja berdampingan dengan manusia, maka hal ini justru dapat menjaga atau

bahkan memperkaya pengalaman kerja yang bermakna. Dalam konteks ini, persepsi karyawan terhadap AI yang mendukung peran mereka akan memperkuat rasa kebermaknaan dalam bekerja yang secara tidak langsung mendorong loyalitas dan keinginan untuk bertahan dalam organisasi.

H4. Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui *meaningful work*

2.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan penjabaran latar belakang, pemaparan rumusan masalah, hingga hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya dengan judul penelitian pengaruh *artificial intelligence* terhadap retensi karyawan dengan mediasi *meaningful work*, digambarkanlah model dari penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini menjelaskan hubungan antara Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* (X), *Meaningful Work* (Me), dan Retensi Karyawan (Y) dengan beberapa hipotesis yang diuji. Garis putus-putus pada kerangka penelitian ini menandakan hubungan tidak langsung antar variabel, sedangkan garis yang tidak putus-putus menandakan hubungan langsung antar variabel.

Hipotesis H1 mengkaji pengaruh langsung persepsi adopsi AI terhadap retensi karyawan, dimana persepsi positif karyawan terhadap rencana adopsi AI oleh HR dinilai dapat meningkatkan rasa aman, keterlibatan, dan keinginan untuk bertahan di organisasi. Hipotesis H2 meneliti apakah persepsi terhadap adopsi AI berdampak pada *meaningful work*. Ketika AI dipersepsikan sebagai alat bantu HR dalam mengelola SDM, karyawan lebih mungkin merasakan pekerjaannya lebih bermakna.

Hipotesis H3 menguji hubungan antara *meaningful work* dan retensi karyawan, dengan asumsi bahwa ketika karyawan merasa pekerjaannya bermakna, mereka akan lebih berkomitmen dan memiliki intensi untuk tetap tinggal di organisasi. Sementara itu, hipotesis H4 memeriksa peran *meaningful work* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara persepsi adopsi AI dan retensi karyawan. Artinya, persepsi positif terhadap AI dapat meningkatkan retensi, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peningkatan persepsi terhadap *meaningful work*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memahami sejauh mana persepsi karyawan terhadap rencana adopsi AI oleh HR memengaruhi *meaningful work* dan retensi karyawan, khususnya di lingkungan kerja Bank Nagari Cabang Utama Padang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Pada penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel berdasarkan data numerik dan teknik statistik. Metode kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis secara objektif dengan mengukur fenomena tertentu melalui prosedur statistik, matematis, atau komputasi (Sukmawati et al., 2024). Pendekatan ini digunakan karena memberikan hasil yang dapat diuji ulang serta menghasilkan temuan yang lebih terukur dan dapat digeneralisasi pada populasi yang lebih luas. Selain itu, penelitian kuantitatif juga berperan dalam menguji teori yang telah ada dengan menganalisis korelasi atau hubungan antara berbagai variabel berdasarkan data empiris yang dikumpulkan secara sistematis (Sukmawati et al., 2024).

Unit analisis penelitian ini adalah individu. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana *artificial intelligence* memengaruhi retensi karyawan, dengan mempertimbangkan peran *meaningful work* sebagai variabel mediasi. Dalam penelitian ini, AI berfungsi sebagai variabel independen yang dapat memengaruhi tingkat retensi karyawan sebagai variabel dependen. Sementara itu, *meaningful work* berperan sebagai faktor yang menjembatani pengaruh *artificial intelligence* terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi.

3.2 Populasi, Sampel, dan Sampling

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini mengacu pada kelompok individu yang menjadi fokus penelitian. Populasi mencakup semua orang yang memiliki karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti (Reken et al., 2024). Dengan kata lain, populasi adalah seluruh kelompok yang menjadi sasaran analisis dan kesimpulan penelitian.

Dalam penelitian ini, populasi yang diteliti adalah seluruh karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang serta karyawan dari Cabang Pembantu yang berada di bawah naungan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Total jumlah karyawan dalam populasi ini adalah 215 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan kelompok dalam penelitian (Husain dan Purnomo, dikutip dalam Hardani et al., 2020). Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan metode tertentu agar hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi populasi akurat. Dalam penelitian ini, sampel yang diambil adalah 155 orang karyawan tetap Bank Nagari Cabang Utama Padang dan cabang bawahannya.

3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *non-probability sampling*, yaitu teknik dimana tidak semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel (Jaya, 2020). Salah satu jenis teknik yang digunakan adalah *purposive sampling*, dimana pemilihan sampel

dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti (Jaya, 2020). Kriteria yang digunakan dalam pemilihan responden adalah:

1. Berstatus sebagai pegawai tetap
2. Karyawan kantor Bank Nagari Cabang Utama Padang dan Cabang Pembantunya

Berdasarkan kriteria tersebut, maka 155 responden memenuhi kriteria tersebut.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui kuisioner yang disebarakan pada survei awal dan pada saat pengumpulan data di bab 4, yaitu karyawan Kantor Bank Nagari Cabang Utama Padang. Kuisioner yang digunakan bersifat tertutup, dimana setiap pertanyaan telah memiliki pilihan jawaban yang sudah ditentukan sebelumnya, sehingga responden tidak dapat memberikan jawaban di luar opsi yang tersedia.

Dalam penelitian ini, skala likert 5 poin diterapkan untuk mengolah jawaban yang diberikan oleh reponden. Skala ini digunakan untuk mengukur pengaruh *artificial intelligence* terhadap retensi karyawan dengan mediasi *meaningful work*. Bobot penilaian dalam skala Likert untuk setiap pernyataan dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 7. Tabel Skala Likert

Kategori	Peringkat Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Sumber: Widodo et al., (2023)

Berdasarkan tabel yang disajikan, skala tanggapan responden terhadap setiap pernyataan diukur menggunakan metode skala Likert. Metode ini digunakan untuk menilai variabel yang berkaitan dengan sikap atau opini individu terhadap suatu hal, dengan pilihan jawaban berupa: sangat setuju (SS), setuju (S), netral atau tanpa pendapat (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

3.4 Jenis Data yang Digunakan

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang didapat melalui tanggapan responden terhadap variabel bebas maupun terikat, data ini didapatkan secara langsung dari responden melalui kuisioner penelitian secara langsung (Jaya, 2020). Sedangkan data sekunder diperoleh dari beragam sumber seperti publikasi perusahaan, jurnal, laporan keuangan, serta data dari instansi pemerintah.

3.5 Variabel dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini mengkaji 1 variabel independen, 1 variabel dependen, dan 1 variabel mediasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah implementasi *Artificial Intelligence (AI)*, yang mengukur sejauh mana penerapan AI berdampak pada pekerjaan karyawan, seperti dalam hal otomatisasi tugas, peningkatan efisiensi kerja, dan interaksi dengan sistem berbasis AI (Wulff dan Finnestrand, 2024). Selanjutnya, variabel mediasi yang digunakan adalah *meaningful work*, yang menggambarkan sejauh mana seorang karyawan merasa bahwa pekerjaannya memiliki nilai dan memberikan kepuasan intrinsik (Basher et al., 2024). Sementara itu, variabel dependen dalam penelitian ini adalah retensi karyawan, yang menggambarkan kecenderungan seorang karyawan untuk tetap bekerja di

perusahaan meskipun AI semakin diterapkan dalam lingkungan kerja (Kuancintami dan Heryjanto, 2023).

Untuk mengukur variabel-variabel tersebut, penelitian ini menggunakan skala likert 5 poin, yang memungkinkan responden memberikan tanggapan terhadap setiap pernyataan dalam kuisisioner dengan lima pilihan jawaban. Data diperoleh dengan menyebarkan kuisisioner tertutup kepada karyawan tetap di Bank Nagari Utama Padang yang memenuhi kriteria penelitian. Setiap pertanyaan dalam kuisisioner dirancang berdasarkan indikator yang telah ditetapkan untuk masing-masing variabel tanpa opsi untuk memberikan jawaban di luar pilihan yang tersedia.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Tabel definisi operasional berisi penjelasan tentang aspek-aspek yang akan diteliti oleh peneliti. Bagian ini mencakup definisi variabel, dimensi, serta skala yang digunakan dalam penelitian. Keberadaan dimensi membantu peneliti dalam menyusun kuisisioner penelitian dengan lebih sistematis. Definisi operasional yang digunakan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi	Dimensi	Skala	Sumber
1	Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i>	Pandangan dan penilaian pribadi terhadap dampak serta konsekuensi dari penerapan teknologi kecerdasan buatan dalam lingkungan kerja mereka	1. Manfaat dan efektivitas 2. Keadilan transparansi 3. Keamanan kerja 4. Kepercayaan terhadap sistem AI 5. Privasi dan kontrol 6. Keterlibatan dan dukungan organisasi	Likert (1-5)	(Sadeghi, 2023)

No	Variabel	Definisi	Dimensi	Skala	Sumber
2	Retensi Karyawan (Y)	Retensi karyawan adalah upaya organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja yang terampil guna mengurangi tingkat pergantian karyawan (<i>turnover</i>) dan biaya yang terkait dengan pelatihan serta rekrutmen	1. Kompensasi dan Insentif 2. Lingkungan kerja 3. Hubungan interpersonal 4. Pengembangan karier 5. Faktor pribadi	Likert (1-5)	(Mohiuddin et al., 2023)
3	<i>Meaningful Work</i> (Me)	<i>Meaningful work</i> sebagai pekerjaan yang tidak hanya memiliki nilai dan manfaat bagi diri sendiri maupun orang lain, tetapi juga membantu individu memahami lingkungan sekitarnya, mendukung pertumbuhan pribadi, serta memberikan kontribusi terhadap kebaikan yang lebih luas	1. Pertumbuhan pribadi 2. Makna kehidupan dalam pekerjaan 3. Pemahaman atas makna pekerjaan 4. Penemuan tujuan personal 5. Kontribusi terhadap tujuan lebih besar	Likert (1-5)	(O'Callaghan, 2023)

3.7 Teknik Analisis Data

Pengolahan data diperlukan untuk mempermudah proses interpretasi terhadap data yang telah dikumpulkan, sehingga dapat mendukung hipotesis penelitian atau mengevaluasi hubungan antar variabel yang diteliti. Teknik analisis data merupakan tahap dalam pengolahan informasi guna memperoleh hasil penelitian yang lebih akurat serta memahami keterkaitan antara variabel independen (X), dependen (Y), dan mediasi (Z).

Penelitian ini menerapkan metode analisis jalur (*path analysis*) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS), Structural Equation Modelling (SEM) atau PLS-SEM. PLS termasuk dalam kategori *soft modelling*, yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar variabel, baik secara langsung maupun tidak langsung. Metode ini tidak mengharuskan data memiliki skala pengukuran yang seragam, distribusi tertentu, atau jumlah sampel minimum. Oleh karena itu, pendekatan ini dapat digunakan meskipun jumlah sampel relatif kecil, bahkan kurang dari 100 sampel (Jaya, 2020).

3.7.1 Model Pengukuran (Outer Model)

Pada penelitian ini, model pengukuran digunakan untuk mengevaluasi konsistensi serta keandalan instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Outer model berperan dalam menguji sejauh mana indikator dapat merepresentasikan variabel konstruk yang terkait. Dalam konteks penelitian mengenai pengaruh AI terhadap retensi karyawan dengan mediasi *meaningful work*, model ini memastikan bahwa setiap indikator mampu mencerminkan konsep yang diukur secara valid dan reliabel, sehingga hasil analisis dapat memberikan gambaran yang akurat mengenai hubungan antar variabel.

3.7.1.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen yang dikembangkan mampu mengukur konsep tertentu dengan tepat. Validitas menunjukkan tingkat akurasi pengamatan dalam merekam perilaku yang sedang diamati (Jaya, 2020). Pada outer model dengan indikator reflektif, uji validitas dievaluasi melalui *convergent validity* dan *discriminant validity* dari indikator-indikator yang membentuk konstruk laten.

1. Convergent Validity

Uji validitas konvergen dapat dianalisis melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), outer loading, dan communality (Jaya, 2020). Sebuah nilai dianggap valid apabila memenuhi kriteria, yaitu AVE lebih dari 0,5 serta outer loading melebihi 0,7. Jika nilai keduanya tidak memenuhi standar tersebut, maka pengujian dianggap tidak valid. Selain itu, nilai AVE juga digunakan sebagai alternatif dalam menilai setiap variabel.

2. Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* mengukur sejauh mana suatu konstruk berbeda dari konstruk lain berdasarkan standar empiris. Hal ini dapat dilihat melalui nilai *cross loading* dan korelasi antar variabel laten. Suatu konstruk dianggap valid jika nilai *cross loading* indikator terhadap konstruksya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *cross loading* terhadap konstruk lain. Selain itu, nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* yang menunjukkan hubungan antara variabel harus lebih kecil dari 0,85 dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* harus lebih besar dari 0,5 untuk mencapai keandalan yang memadai (Henseler et al., 2016)

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengevaluasi tingkat konsistensi jawaban responden terhadap setiap item dalam kuisioner penelitian (Ghozali, 2016). Uji reliabilitas dilakukan dengan mengacu pada nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* menggunakan SmartPls versi 4.0. Suatu indikator dianggap reliabel apabila kedua nilai tersebut masing-masing melebihi angka 0,70.

3.7.2 Model Struktural (Inner Model)

Inner model menggambarkan keterkaitan antara konstruk yang didasarkan pada teori atau asumsi tertentu. Struktur model dievaluasi menggunakan nilai *R-square* untuk menentukan seberapa besar variabel independen memengaruhi variabel dependen dalam bentuk persentase. Penilaian model dengan metode PLS diawali dengan pemeriksaan nilai *R-square* pada setiap variabel laten dependen. Perubahan dalam nilai *R-square* digunakan untuk mengevaluasi dampak suatu variabel independen terhadap variabel dependen guna menentukan apakah pengaruh tersebut memiliki signifikansi yang substansial. Nilai *R-square* dikategorikan sebagai sangat lemah jika $<0,25$, lemah dalam rentang $0,25 - 0,50$, sedang pada kisaran $0,50 - 0,75$, dan kuat jika melebihi $0,75$ (Hair, 2021).

3.7.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan setelah seluruh data terkumpul dan dianalisis guna memperoleh jawaban atas permasalahan penelitian. Proses ini merupakan metode pengambilan keputusan yang didasarkan pada hasil analisis data. Penilaian terhadap pengujian hipotesis dilakukan menggunakan nilai *t-statistik*. Karena PLS tidak mengasumsikan normalitas dan distribusi data, maka pendekatan yang digunakan adalah uji nonparametrik untuk mengukur tingkat signifikansi dari *path coefficient*. Nilai *t-statistik* diperoleh melalui algoritma *bootstrapping* yang dijalankan pada *SmartPLS*, yang berfungsi menentukan apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini, hipotesis dianggap diterima apabila nilai probabilitas dan *t-statistik* menunjukkan bahwa *t-statistik* lebih besar dari *t-tabel* (1,96) serta *p-values* lebih kecil dari 0,05 dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% ($\alpha = 0,05$).

3.7.4 Uji Mediasi

Analisis mediasi pada SmartPLS digunakan untuk mengetahui apakah variabel mediasi (Me) berfungsi sebagai penghubung dalam hubungan antara variabel independen dan dependen. Dengan kata lain, analisis ini bertujuan mengidentifikasi apakah pengaruh variabel X terhadap Y berlangsung secara langsung atau melalui perantara berupa variabel mediasi (Me). Menurut MacKinnon et al., (2007) , ada beberapa syarat yang perlu dipenuhi untuk menyatakan adanya mediasi, yaitu:

1. Variabel independen harus berpengaruh signifikan terhadap variabel mediasi, yang ditunjukkan oleh nilai t-statistik lebih besar dari 1,96.
2. Variabel independen tetap harus memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen, meskipun tanpa melibatkan variabel mediasi.
3. Variabel mediasi juga harus menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, dengan t-statistik $>1,96$.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

Pada penelitian ini, penulis mengambil objek pada Bank Nagari Cabang Utama Padang yang beralamat di Jl. Pemuda No 21, Olo, Padang Barat, Kota Padang, serta 4 cabang pembantu dan 3 kantor kas yang dibawah oleh Bank Nagari Cabang Utama Padang, yaitu Capem Unand, Capem UNP, Capem Indarung, Capem SPH, Cabang Utama Niaga, Kas Alai, dan Kas Pasar Baru.

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan secara langsung dari responden melalui penyebaran kuisisioner secara fisik. Kuisisioner dirancang berdasarkan karakteristik responden serta pernyataan yang merepresentasikan masing-masing variabel, yaitu persepsi terhadap adopsi *artificial intelligence*, *meaningful work*, dan retensi karyawan. Setiap item pernyataan dinilai menggunakan skala likert lima poin, mulai dari skor 1 untuk "sangat tidak setuju" hingga skor 5 untuk "sangat setuju". Proses analisis dan pengolahan data dilakukan dengan memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Sasaran responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang bekerja di Bank Nagari Cabang Utama Padang beserta cabang pembantu dan kantor kasnya.

4.2 Tingkat Pengambilan Kuisisioner

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi primer yang relevan dengan topik pengaruh persepsi adopsi *artificial intelligence* terhadap retensi karyawan melalui mediasi *meaningful work* pada

karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang, kantor pembantu, dan kantor kas. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan mendistribusikan kuisioner secara langsung dalam bentuk fisik kepada responden. Metode ini dipilih guna memastikan akurasi serta tingkat respons yang tinggi dari partisipan. Berikut ini disajikan tabel yang menunjukkan tingkat pengembalian kuisioner pada penelitian ini:

Tabel 9. Tingkat Pengembalian Kuisioner

No	Keterangan	Jumlah
1.	Kuisioner didistribusikan	155
2.	Kuisioner kembali	152
3.	Kuisioner diolah	152
4.	Responden rate	98%
Total kuisioner kembali yang dapat diolah		152

Sumber: *Pengolahan data primer (2025)*

Proses distribusi dilakukan sesuai arahan dari pihak SDM Bank Nagari Cabang Utama Padang, dimana kuisioner awalnya dikumpulkan kepada pegawai bagian SDM, lalu nanti akan didistribusikan ke masing-masing unit kerja, termasuk cabang pembantu dan kantor kas oleh pihak Bank Nagari Cabang Utama Padang.

Berdasarkan tabel di atas, sebanyak 155 kuisioner telah disebarkan kepada responden, akan tetapi kuisioner yang kembali hanya berjumlah 152 kuisioner, sedangkan selebihnya kuisioner kembali dalam keadaan kosong karena 3 karyawan tetap Bank Nagari Cabang Utama Padang telah mengundurkan diri dari pekerjaannya. Sehingga kuisioner yang kembali dan layak untuk diolah berjumlah 152 kuisioner dengan responden rate 98%.

4.3 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini berfungsi untuk memberikan gambaran umum mengenai identitas responden yang terlibat. Informasi tersebut mencakup usia, jenis kelamin, lama bekerja, divisi atau unit kerja, pendidikan terakhir, status perkawinan, serta jumlah penghasilan. Data karakteristik ini tidak hanya berperan sebagai biodata responden, tetapi juga menjadi bukti bahwa penyebaran kuisioner telah menjangkau seluruh karyawan tetap yang bekerja di Bank Nagari Cabang Utama Padang.

4.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil pengumpulan kuisioner dari 152 orang responden, diperoleh informasi mengenai karakteristik berdasarkan usia responden. Rincian lengkap mengenai distribusi usia responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Usia	≤ 25 tahun	4	2,63%
	26 – 35 tahun	63	41,45%
	36 – 45 tahun	65	42,76%
	>45 tahun	20	13,16%
Total		152	100%

Sumber: *Pengolahan data primer* (2025)

Berdasarkan tabel karakteristik usia, mayoritas responden berada pada kelompok usia 36 hingga 45 tahun dengan jumlah 65 orang atau sekitar 42,7%. Kelompok usia 26 hingga 35 tahun mengikuti dengan 63 responden atau 41,45%. Responden yang berusia lebih dari 45 tahun sebanyak 20 orang (13,16%),

sedangkan kelompok usia 25 tahun ke bawah merupakan yang terkecil dengan 4 orang atau 2,63%.

4.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil pengumpulan kuisioner dari 152 orang responden, diperoleh informasi mengenai karakteristik jenis kelamin responden. Rincian lengkap mengenai distribusi jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	53	34,87%
	Perempuan	99	65,13%
Total		152	100%

Sumber: *Pengolahan data primer (2025)*

Dari data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 99 orang, yang jika dihitung persentasenya mencapai sekitar 65,13%. Sementara itu, responden laki-laki berjumlah 53 orang atau sekitar 34,87%. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi perempuan dalam penelitian ini lebih dominan dibandingkan laki-laki.

4.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan hasil pengumpulan kuisioner dari 152 orang responden, diperoleh informasi mengenai karakteristik berdasarkan masa lama bekerja responden. Rincian lengkap mengenai distribusi lama bekerja responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Lama Bekerja	0 – 5 tahun	9	5,92%
	6 – 10 tahun	69	45,39%
	11 – 20 tahun	53	34,87%
	>20 tahun	21	13,82%
Total		152	100%

Sumber: *Pengolahan data primer (2025)*

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki lama bekerja dalam rentang 6 hingga 10 tahun, dengan jumlah 69 orang atau sekitar 45,39%. Selanjutnya, kelompok responden dengan lama bekerja 11 hingga 20 tahun berjumlah 53 orang atau 34,87%. Responden dengan masa kerja lebih dari 20 tahun tercatat sebanyak 21 orang (13,82%), sedangkan kelompok dengan masa kerja paling singkat, yaitu 0 hingga 5 tahun, memiliki jumlah responden terkecil, yaitu 0 orang atau 5,92%.

4.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi atau Unit Kerja

Berdasarkan hasil pengumpulan kuisioner dari 152 orang responden, diperoleh informasi mengenai karakteristik berdasarkan divisi atau unit kerja responden. Rincian lengkap mengenai distribusi divisi atau unit kerja responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 13. Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi atau Unit Kerja

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Divisi atau Unit Kerja	Kredit Komersil	19	12,50%
	Kredit Konsumer	22	14,47%
	ADM kredit dan <i>credit recovery</i>	18	11,84%
	Pemasaran	15	9,87%
	Kas	31	20,39%
	Dana APU-PPT dan sistem pembayaran	24	15,79%
	<i>Human Capital</i> , umum, dan keuangan	23	15,13%

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Total	152	100%

Sumber: *Pengolahan data primer* (2025)

Berdasarkan tabel divisi atau unit kerja, jumlah responden terbesar berasal dari divisi Kas, dengan total 31 orang atau sekitar 20,39%. Berikutnya adalah divisi Dana APU-PPT dan sistem pembayaran, yang mencakup 24 responden (15,79%), diikuti oleh divisi *Human Capital*, Umum, dan Keuangan dengan 23 responden (15,13%). Divisi Kredit Konsumer menyumbang 22 responden (14,47), sementara divisi Kredit Komersil memiliki 19 responden (12,50%). Divisi ADM Kredit dan *Credit Recovery* berjumlah 18 responden (11,84%), sedangkan divisi Pemasaran memiliki jumlah responden terkecil, yaitu 15 orang (9,87%).

4.3.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil pengumpulan kuisioner dari 152 orang responden, diperoleh informasi mengenai karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir responden. Rincian lengkap mengenai distribusi pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Pendidikan Terakhir	SMA	0	0,0%
	D3	2	1,32%
	S1	141	92,76%
	S2	9	5,92%
	S3	0	0,00%
Total		152	100%

Sumber: *Pengolahan data primer* (2025)

Mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki Tingkat pendidikan terakhir S1, dengan jumlah 141 orang atau sekitar 92,76%. Kelompok responden

dengan pendidikan S2 berada di posisi berikutnya, mencakup 9 orang atau 5,92%. Responden lulusan D3 hanya berjumlah 2 orang, setara dengan 1,32%. Tidak ada responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA maupun S3 dalam penelitian ini.

4.3.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Berdasarkan hasil pengumpulan kuisioner dari 152 orang responden, diperoleh informasi mengenai karakteristik berdasarkan status perkawinan responden. Rincian lengkap mengenai distribusi pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 15. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Status Perkawinan	Nikah	138	90,79%
	Belum menikah	14	9,21%
Total		152	100%

Sumber: *Pengolahan data primer (2025)*

Dari data yang disajikan, sebagian besar responden berada pada status pernikahan, dengan jumlah 138 atau 90,79%. Sementara itu, responden yang belum menikah tercatat sebanyak 14 orang, yang setara dengan 9,21%.

4.3.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

Berdasarkan hasil pengumpulan kuisioner dari 152 orang responden, diperoleh informasi mengenai karakteristik berdasarkan jumlah penghasilan responden. Rincian lengkap mengenai distribusi karakteristik penghasilan responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 16. Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Penghasilan	< Rp 3.000.000	0	0%
	Rp 3.000.000 – Rp 5.000.000	7	4,61%
	Rp 5.000.000 – Rp 7.000.000	51	33,55%
	Rp 7.000.000 – Rp 9.000.000	55	36,18%
	>Rp 9.000.000	39	25,66%
Total		152	100%

Sumber: *Pengolahan data primer* (2025)

Dari tabel penghasilan, terlihat bahwa mayoritas responden memiliki pendapatan di kisaran Rp 7.000.000 hingga Rp 9.000.000, yaitu sebanyak 55 orang atau sekitar 36,18%. Kelompok pendapatn Rp 5.000.000 hingga Rp 7.000.000 berada di urutan kedua dengan jumlah responden 51 orang, yang setara dengan 33,35%. Responden yang berpenghasilan lebih dari Rp 9.000.000 berjumlah 39 orang (25,66%), sedangkan mereka dengan penghasilan Rp 3.000.000 hingga Rp 5.000.000 hanya 7 orang atau 4,61%. Tidak ada responden dalam kelompok penghasilan kurang dari Rp 3.000.000.

4.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara umum respons dari para karyawan terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuisioner. Setiap pernyataan dinilai menggunakan skala likert dengan rentang nilai 1 hingga 5, dimana nilai 1 menunjukkan "sangat tidak setuju", nilai 2 "tidak setuju". Nilai 3 "netral", nilai 4 "setuju", dan nilai 5 menunjukkan "sangat setuju". Pengolahan data deskriptif dilakukan melalui metode distribusi frekuensi dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 dan Microsoft Excel. Berikut rincian analisis deskriptif dari setiap variabel sebagai berikut:

Tabel 17. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean
1.	Retensi Karyawan	4,11
2.	Persepsi Adopsi AI	4,32
3.	<i>Meaningful Work</i>	4,15

Sumber: *Pengolahan Data Primer* (2025)

Berdasarkan data tabel di atas, diketahui bahwa rata-rata penilaian dari 152 responden terhadap tiga variabel yang terdiri dari sejumlah 33 indikator menunjukkan hasil yang bervariasi. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada variabel Persepsi Adopsi AI sebesar 4,32, sementara nilai rata-rata terendah ada pada variabel Retensi Karyawan dengan skor 4,11. Temuan ini mengindikasikan bahwa responden cenderung memberikan penilaian yang lebih positif terhadap pemanfaatan AI oleh HR, sedangkan pandangan responden terhadap retensi kerja relatif lebih moderat dibandingkan variabel lainnya.

4.4.1 Analisis Variabel Retensi Karyawan

Tabel berikut menyajikan nilai rata-rata dari tanggapan responden terkait indikator retensi karyawan yang diukur melalui 10 butir pernyataan. Rangkuman tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan tersebut disajikan di bawah ini:

Tabel 18. Analisis Variabel Retensi Karyawan

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total	Mean	Indeks TCR (%)
		STS	TS	N	S	SS			
Kompensasi dan insentif									
1.	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab pekerjaan saya	0	3	4	75	70	152	4.39	87.90
2.	Insentif dan tunjangan yang diberikan perusahaan cukup	2	2	5	88	55	152	4.26	85.26

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total	Mean	Indeks TCR (%)
		STS	TS	N	S	SS			
	untuk meningkatkan motivasi kerja saya								
Lingkungan kerja									
3.	Lingkungan kerja di perusahaan ini nyaman dan mendukung produktivitas saya	0	2	26	81	43	152	4.08	81.72
4.	Perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang memadai untuk mendukung pekerjaan saya	2	0	8	95	47	152	4.21	84.34
Hubungan interpersonal									
5.	Atasan saya memberikan dukungan dan arahan yang jelas dalam menjalankan pekerjaan saya	0	0	14	109	29	152	4.09	81.98
6.	Saya merasa dihargai dan mendapatkan kerja sama yang baik dari rekan kerja saya	0	2	16	96	38	152	4.11	82.36
Pengembangan karier									
7.	Perusahaan memberikan kesempatan yang jelas untuk pengembangan karier saya	0	3	7	107	35	152	4.14	82.90
8.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya dan melihat prospek jangka panjang di perusahaan ini	2	0	4	97	49	152	4.25	85.14
Faktor pribadi									
9.	Saya merasa keterampilan dan pengalaman saya sesuai dengan tuntutan pekerjaan saat ini	0	0	13	84	55	152	4.27	85.52
10.	Saya memiliki motivasi yang tinggi untuk terus bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang	0	0	16	81	55	152	4.25	85.14

Sumber: *Pengolahan data primer (2025)*

4.4.2 Analisis Variabel Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence*

Tabel berikut menyajikan nilai rata-rata dari tanggapan responden terkait indikator persepsi adopsi *artificial intelligence* yang diukur melalui 13 butir pernyataan. Rangkuman tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan tersebut disajikan di bawah ini:

Tabel 19. Analisis Variabel Persepsi Adopsi Artificial Intelligence

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total	Mean	Indeks TCR (%)
		STS	TS	N	S	SS			
Manfaat dan efektivitas									
1.	Saya setuju penggunaan AI oleh divisi HR dalam manajemen SDM bisa meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan HR	0	3	26	89	34	152	4.01	80.26
2.	Saya merasa adopsi AI oleh HR membantu mengurangi tugas administratif (e.g., penggajian, absensi) sehingga tim HR dapat fokus pada strategi pengembangan SDM	0	14	10	80	48	152	4.06	81.32
Keadilan transparansi									
3.	Saya merasa proses penilaian kinerja karyawan oleh sistem AI di Bank Nagari Cabang Utama transparan (jelas kriteria dan parameternya)	0	0	7	76	69	152	4.40	88.16
4.	Saya yakin rekomendasi AI untuk promosi atau penyesuaian gaji diterapkan secara adil kepada seluruh karyawan	0	3	3	78	68	152	4.38	87.76
Keamanan kerja									
5.	Saya khawatir peran HR atau karyawan di bank Nagari Cabang Utama Padang akan berkurang karena otomatisasi proses SDM oleh AI	0	0	10	74	68	152	4.38	87.64
6.	Saya merasa posisi pekerjaan saya di Bank Nagari Cabang Utama aman dari penggantian oleh sistem AI	0	0	7	90	55	152	4.31	86.32
Kepercayaan terhadap sistem AI									
7.	Saya mempercayai keakuratan sistem AI yang digunakan HR dalam mengevaluasi kinerja atau potensi karyawan	0	0	10	97	45	152	4.23	84.60
8.	Saya yakin sistem AI yang digunakan HR dirancang untuk meminimalkan bias dalam keputusan SDM (e.g., rekrutmen, promosi)	0	3	13	76	60	152	4.27	85.40
Privasi dan kontrol									
9.	Saya nyaman dengan penggunaan data pribadi (e.g., riwayat kinerja, absensi) oleh sistem AI untuk keputusan HR	0	3	3	84	62	152	4.34	86.98
10.	Saya merasa memiliki kontrol atas data yang diakses oleh sistem AI dalam proses manajemen SDM	0	0	13	88	51	152	4.25	85.00
Faktor pribadi									
11.	Saya merasa Bank Nagari Utama memberikan pelatihan memadai	0	0	17	78	57	152	4.26	85.26

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total	Mean	Indeks TCR (%)
		STS	TS	N	S	SS			
	tentang cara kerja sistem AI dalam proses HR kepada karyawan								
12.	Saya merasa dilibatkan dalam umpan balik atau evaluasi terkait implementasi AI oleh divisi HR	0	10	13	88	41	152	4.05	81.06
13.	Secara keseluruhan, saya merasa penggunaan AI oleh HR di Bank Nagari Cabang Utama lebih banyak memberikan manfaat daripada risiko bagi karyawan	0	3	23	86	40	152	4.07	81.44

Sumber: *Pengolahan data primer (2025)*

4.4.3 Analisis Variabel *Meaningful Work*

Tabel berikut menyajikan nilai rata-rata dari tanggapan responden terkait indikator *meaningful work* yang diukur melalui 10 butir pernyataan. Rangkuman tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan tersebut disajikan di bawah ini:

Tabel 20. Analisis Variabel *Meaningful Work*

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total	Mean	Indeks TCR (%)
		STS	TS	N	S	SS			
Pertumbuhan pribadi									
1.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk berkembang secara pribadi dan profesional	0	3	23	97	29	152	4.00	80.00
2.	Saya merasa pekerjaan saya menantang dan membantu saya meningkatkan keterampilan saya	2	0	12	99	39	152	4.13	82.76
Makna kehidupan dalam pekerjaan									
3.	Pekerjaan saya berkontribusi pada kebahagiaan dan kepuasan hidup saya secara keseluruhan	0	0	17	107	28	152	4.07	81.44
4.	Saya merasa pekerjaan saya memiliki dampak positif dalam kehidupan saya dan orang lain	0	0	20	85	47	152	4.17	83.56
Pemahaman atas makna pekerjaan									
5.	Saya memahami bagaimana pekerjaan saya berkontribusi terhadap tujuan organisasi	0	0	14	93	45	152	4.20	84.08
6.	Saya merasa pekerjaan saya memiliki nilai yang signifikan dalam kehidupan saya	5	2	6	109	30	152	4.03	80.66
Penemuan tujuan personal									

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Total	Mean	Indeks TCR (%)
		STS	TS	N	S	SS			
7.	Saya merasa bahwa pekerjaan saya membantu saya menemukan tujuan hidup yang lebih jelas	2	0	9	91	50	152	4.23	84.60
8.	Saya mendapatkan kepuasan pribadi dari tugas-tugas yang saya lakukan di tempat kerja	0	2	13	86	51	152	4.22	84.48
Kontribusi terhadap tujuan lebih besar									
9.	Saya merasa bahwa pekerjaan saya berdampak pada sesuatu yang lebih besar dari diri saya sendiri	0	2	2	104	44	152	4.25	85.00
10.	Saya termotivasi karena pekerjaan saya memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat atau organisasi	0	3	2	109	38	152	4.19	83.94

Sumber: *Pengolahan data primer (2025)*

4.5 Pengujian Instrumen Penelitian

Setelah seluruh data dari responden berhasil dikumpulkan, tahap selanjutnya adalah melakukan proses analisis data dengan memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0, menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling (SEM)* yang mencakup dua komponen utama, yaitu *measurement model (outer model)* dan *structural model (inner model)*. Sebelum data dianalisis menggunakan SmartPLS, terlebih dahulu dilakukan input data ke dalam *Microsoft Excel* dan disimpan dalam format *Comma Separated Values (CSV)*. Setelah itu, data analisis secara sistematis sesuai prosedur yang berlaku hingga proses selesai.

Dalam penelitian ini, beberapa singkatan digunakan untuk mewakili variabel yang dianalisis. PAI mengacu pada *Persepsi Adopsi Artificial Intelligence (X)*, MW mengacu pada *Meaningful Work (M)*, dan RK mewakili *Retensi Karyawan (Y)*.

4.5.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian outer model bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas setiap indikator yang digunakan, guna mengetahui sejauh mana indikator-indikator tersebut merepresentasikan konstruk laten yang diukur. Adapun tahapan pengujian dalam *outer model* ini disajikan sebagai berikut:

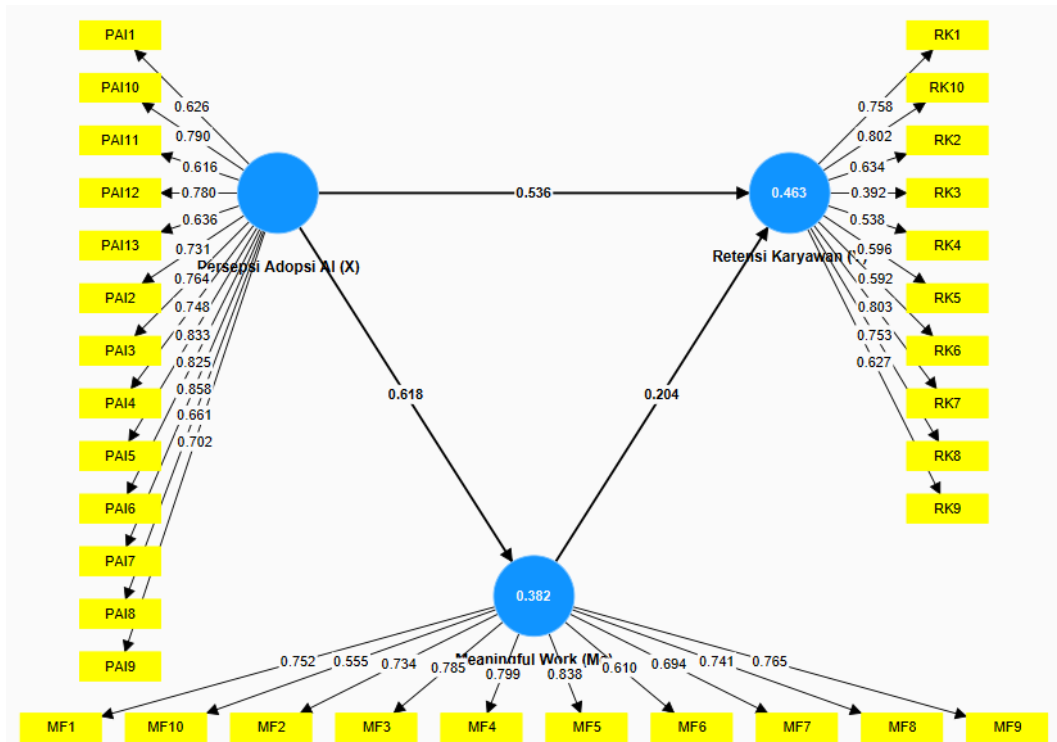
4.5.1.1 Uji Validitas

Pengujian validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen pengukuran (kuisisioner) mampu mengukur konstruk yang dimaksud. Suatu item pernyataan dikatakan valid apabila mampu merepresentasikan aspek yang hendak diukur oleh kuisisioner secara tetap (Ghozali, 2012). Proses pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai r hasil perhitungan dengan nilai r kritis dari tabel, di mana analisis ini dibantu menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0.

a. *Convergent Validity*

Validitas konvergen digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator pada suatu konstruk memiliki konsistensi dalam mengukur variabel yang dimaksud. Suatu indikator dikatakan memiliki validitas yang kuat apabila nilai korelasinya dengan konstruk utama melebihi 0,7. Meski demikian, pada penelitian eksploratif atau tahap awal, nilai outer loading antara 0,5 hingga 0,6 masih dapat diterima (Jaya, 2020). Indikator yang memiliki nilai loading tinggi menunjukkan kontribusi yang signifikan dalam merepresentasikan konstruk laten, sedangkan nilai loading yang rendah mengindikasikan sebaliknya. Dalam hal ini, konstruk dikatakan valid apabila nilai *Average Variance Extracted (AVE)* lebih besar dari 0,5.

Penelitian ini menggunakan standar nilai loading sebesar 0,7 sebagai acuan kelayakan indikator dalam membentuk konstruk.



Gambar 2 Hasil Outer Loading SmartPLS Versi 4.0 Model Awal

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Agar lebih jelas, berikut tabel yang menampilkan nilai *outer loading*:

Tabel 21 Nilai Outer Loading Awal

Variabel	Meaningful Work (Me)	Persepsi Adopsi AI (X)	Retensi Karyawan (Y)
MF1	0.752		
MF10	0.555		
MF2	0.734		
MF3	0.785		
MF4	0.799		
MF5	0.838		
MF6	0.610		
MF7	0.694		
MF8	0.741		
MF9	0.765		
PAI1		0.626	

Variabel	Meaningful Work (Me)	Persepsi Adopsi AI (X)	Retensi Karyawan (Y)
PAI10		0.790	
PAI11		0.616	
PAI12		0.780	
PAI13		0.636	
PAI2		0.731	
PAI3		0.764	
PAI4		0.748	
PAI5		0.833	
PAI6		0.825	
PAI7		0.858	
PAI8		0.661	
PAI9		0.702	
RK1			0.758
RK10			0.802
RK2			0.634
RK3			0.392
RK4			0.538
RK5			0.596
RK6			0.592
RK7			0.803
RK8			0.753
RK9			0.627

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Seperti yang terlihat pada tabel di atas, terdapat beberapa indikator dengan *outer loading* kecil dari 0,7. Standar yang digunakan adalah 0,7 maka indikator yang bernilai loading kecil dari 0,7 harus dihapus karena indikator tersebut dianggap tidak mampu mengukur variabel. Tabel berikut merincikan indikator-indikator yang dikeluarkan dari model.

Tabel 22. Indikator Yang Dieliminasi

Variabel	Indikator	Kode Indikator
Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i>	Saya setuju bahwa penggunaan AI oleh divisi HR dalam manajemen SDM bisa meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan HR	PAI1
	Saya yakin sistem AI yang digunakan oleh HR dirancang untuk meminimalkan bias dalam keputusan SDM (e.g., rekrutmen, promosi)	PAI8
	Saya merasa Bank Nagari Cabang Utama memberikan pelatihan memadai tentang cara kerja sistem AI dalam proses HR kepada karyawan	PAI11

Variabel	Indikator	Kode Indikator
	Secara keseluruhan, saya merasa penggunaan AI oleh HR di Bank Nagari Cabang Utama lebih banyak memberikan manfaat daripada risiko bagi karyawan	PAI13
Retensi Karyawan	Insentif dan tunjangan yang diberikan perusahaan cukup untuk meningkatkan motivasi kerja saya	RK2
	Lingkungan kerja di perusahaan ini nyaman dan mendukung produktivitas saya	RK3
	Perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang memadai untuk mendukung pekerjaan saya	RK4
	Atasan saya memberikan dukungan dan arahan yang jelas dalam menjalankan pekerjaan saya	RK5
	Saya merasa dihargai dan mendapatkan kerja sama yang baik dari rekan kerja saya	RK6
	Saya merasa keterampilan dan pengalaman saya sesuai dengan tuntutan pekerjaan saat ini	RK9
Meaningful Work	Saya merasa pekerjaan saya memiliki nilai yang signifikan dalam kehidupan saya	MF6
	Saya merasa bahwa pekerjaan saya membantu saya menemukan tujuan hidup yang lebih jelas	MF7
	Saya termotivasi karena pekerjaan saya memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat atau organisasi	MF10

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Tahap selanjutnya, dilakukan kalkulasi ulang untuk melihat apakah masih terdapat indikator yang tidak valid. Tabel berikut menampilkan nilai *outer loading* setelah dilakukan kalkulasi ulang.

Tabel 23. Nilai Outer Loading Akhir

Variabel	Meaningful Work (Me)	Persepsi Adopsi AI (X)	Retensi Karyawan (Y)
MF1	0.781		
MF2	0.782		
MF3	0.810		
MF4	0.785		
MF5	0.818		
MF8	0.737		
MF9	0.778		
PAI10		0.798	
PAI12		0.754	
PAI2		0.703	
PAI3		0.748	
PAI4		0.791	
PAI5		0.856	
PAI6		0.844	
PAI7		0.878	

Selain menggunakan *outer loading*, *convergent validity* juga dilihat dari nilai AVE. Nilai AVE yang berada di atas 0,50 dinyatakan valid.

Tabel 24. Nilai AVE Setelah Perbaikan Model

Variabel	AVE
Meaningful Work (Me)	0.616
Persepsi Adopsi Artificial Intelligence (X)	0.624
Retensi Karyawan (Y)	0.688

Sumber: *Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)*

Dari tabel 23, semua nilai AVE pada penelitian ini, diatas 0,50. Hal ini menjelaskan bahwa penelitian yang dilakukan telah memenuhi syarat dan standar untuk *convergent validity*.

b. Discriminant Validity

Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan memeriksa nilai *cross loading* serta akar dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. *Cross loading* digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana setiap konstruk memiliki validitas diskriminan yang memadai, dengan membandingkan korelasi indikator terhadap konstraknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai *cross loading* suatu indikator lebih tinggi terhadap konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan korelasi terhadap konstruk lainnya. Berikut ini disajikan hasil *cross loading* antara masing-masing indikator dengan konstraknya:

Tabel 25. Nilai Cross Loading

Variabel	<i>Meaningful Work</i> (Me)	Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> (X)	Retensi Karyawan (Y)
MF1	0.781	0.563	0.446
MF2	0.782	0.531	0.433
MF3	0.810	0.412	0.259
MF4	0.785	0.260	0.320
MF5	0.818	0.341	0.314
MF8	0.737	0.566	0.369
MF9	0.778	0.571	0.440
PAI10	0.509	0.798	0.382
PAI12	0.553	0.754	0.346
PAI2	0.520	0.703	0.228
PAI3	0.596	0.748	0.462
PAI4	0.418	0.791	0.556
PAI5	0.437	0.856	0.583
PAI6	0.452	0.844	0.727
PAI7	0.595	0.878	0.517
PAI9	0.362	0.717	0.501
RK1	0.504	0.503	0.837
RK10	0.460	0.617	0.861
RK7	0.382	0.424	0.844
RK8	0.240	0.486	0.772

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Hasil dari analisis *cross loading* menunjukkan bahwa setiap indikator seharusnya memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Berdasarkan tabel 24 di atas, validitas diskriminan dianggap memadai karena nilai korelasi tiap indikator terhadap variabel laten yang diukur lebih tinggi daripada korelasi indikator tersebut dengan variabel lainnya.

Selain menggunakan *cross loading*, validitas diskriminan juga dapat diuji melalui nilai *Heteroit-Monotrait Ratio (HTMT)* yang menunjukkan hubungan antara variabel harus kecil dari 0,85 (Henseler et al., 2016). Berikut ditampilkan tabel *Heteroit-Monotrait Ration* yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 26. Hasil Uji HTMT (Heteroit-Monotrait Ratio)

Variabel	<i>Meaningful Work</i> (Me)	Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> (X)	Retensi Karyawan (Y)
<i>Meaningful Work</i> (Me)			
Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> (X)	0.649		
Retensi Karyawan (Y)	0.525	0.674	

Sumber: *Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)*

Pada tabel 25, merupakan hasil pengujian validitas diskriminan yang dilakukan melalui pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Nilai HTMT yang diperoleh menunjukkan bahwa hubungan antara *Meaningful Work* dengan persepsi Adopsi AI dengan Retensi Karyawan sebesar 0.674. Seluruh nilai HTMT tersebut berada di bawah ambang batas 0.85 yang umum digunakan sebagai indikator adanya validitas diskriminan yang baik. Artinya pengujian diskriminan terpenuhi.

4.5.1.2 Uji Reliabilitas

Uji ini dievaluasi berdasarkan nilai *Cronbach's alpha* yang melebihi 0,60 serta nilai *composite reliability (rho_c)* yang berada di atas 0,70 (Ghozali, 2016). Tabel berikut menyajikan nilai-nilai tersebut:

Tabel 27. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
<i>Meaningful work</i> (Me)	0.898	0.905	0.918	0.616
Persepsi adopsi <i>artificial intelligence</i> (X)	0.924	0.931	0.937	0.624
Retensi Karyawan (Y)	0.849	0.865	0.898	0.688

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan data pada tabel 26, diketahui bahwa *composite reliability* dari setiap variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria, yaitu dengan nilai yang melebihi 0,70. Di samping itu, nilai *Cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel juga menunjukkan hasil yang memenuhi standar, yakni berada di atas angka 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tingkat konsistensi data dari kuisioner penelitian ini tergolong *reliable*, yang berarti data tersebut efektif dan selaras dengan kondisi nyata di lapangan.

4.5.2 Uji Struktural (Inner Model)

Dalam *structural model*, salah satu cara untuk menilainya adalah dengan melihat nilai *R-square* yang hanya dimiliki oleh variabel dependen digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel dependen yang dimaksud.

Tabel 28 R-Square

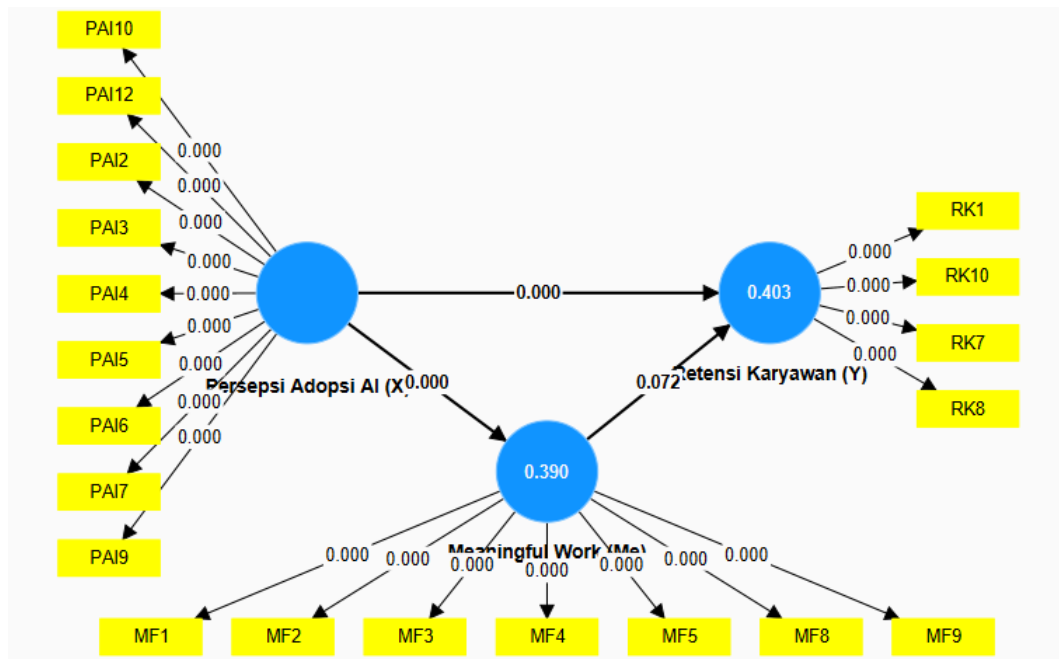
Variabel	R-square	R-square adjusted
Meaningful Work (Me)	0.390	0.386
Retensi Karyawan (Y)	0.403	0.395

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel 27, nilai *R-square* untuk variabel *meaningful work* sebesar 0,390 yang berarti persepsi adopsi AI mampu memengaruhi 39%, sementara 61% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Adapun nilai *R-square* untuk variabel retensi karyawan sebesar 0,403 yang mengindikasikan bahwa *meaningful work* dan persepsi adopsi AI secara bersama-sama mampu memengaruhi retensi karyawan sebesar 40,3% sedangkan 59,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.5.3 Uji Hipotesis

Proses pengujian dalam penelitian ini memanfaatkan fitur *bootstrapping* yang tersedia dalam perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Melalui uji hipotesis tersebut, dapat dianalisis apakah terdapat hubungan positif atau negatif antar variabel, yang ditentukan berdasarkan nilai *original sample* pada *path coefficients*. Suatu hipotesis dikatakan diterima apabila nilai *t-statistic* melebihi 1,96 dan *p-value* berada di bawah 0,05. Arah hubungan antar variabel juga dapat ditentukan melalui nilai *original sample* pada *path coefficients* (Ghozali, 2016). Ilustrasi hasil *bootstrapping* ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 4 Hasil Bootstrapping

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Berikut ini adalah hasil dari tes *bootstrapping* pada SmartPLS berdasarkan *path coefficient*:

Tabel 29 Hasil Path Coefficient

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Persepsi adopsi AI (X) → Retensi Karyawan (Y)	0.519	0.524	0.119	4.375	0.000	Hipotesis Didukung
Persepsi Adopsi AI (X) → <i>Meaningful Work</i> (Me)	0.624	0.632	0.054	11.534	0.000	Hipotesis Didukung
<i>Meaningful Work</i> (Me) → Retensi Karyawan (Y)	0.164	0.168	0.112	1.460	0.072	Hipotesis Tidak Didukung

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel 28, diperoleh informasi mengenai hasil uji hipotesis terhadap hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Untuk menilai hubungan tersebut digunakan indikator berupa nilai *original sample*, *t-statistic*, dan *p-value*.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa persepsi adopsi AI berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Nilai *original sample* sebesar 0.519 menunjukkan arah hubungan yang positif. Nilai *t-statistic* mencapai 4.375, melebihi batas minimum 1.96, serta *p-value* sebesar 0.000 yang menunjukkan signifikansi hubungan. Oleh karena itu, hipotesis pertama didukung.

Hipotesis kedua mengasumsikan bahwa persepsi terhadap adopsi AI memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *meaningful work*. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* adalah 0.624 yang berarti hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat positif. Nilai *t-statistic* sebesar 11.534 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan karena melebihi batas minimum 1.96. Selain itu, *p-value* sebesar 0.000 juga mengindikasikan bahwa hubungan ini signifikan karena berada di bawah 0.05. Dengan demikian, hipotesis kedua didukung.

Hipotesis ketiga mengasumsikan bahwa *meaningful work* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Meskipun nilai *original sample* sebesar 0.164 menunjukkan hubungan yang positif, nilai *t-statistic* hanya sebesar 1.460, yang berarti tidak signifikan karena berada di bawah batas 1.96. Nilai *p-value* sebesar 0.072 namun tetap belum cukup kuat untuk menyatakan pengaruh yang signifikan secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis ketiga tidak didukung.

4.5.4 Pengujian Mediasi

Hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 30 Spesific Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Persepsi adopsi AI (X) → <i>Meaningful work</i> (Me) → Retensi Karyawan (Y)	0.102	0.105	0.072	1.419	0.078	Hipotesis Tidak Didukung

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel 29, diperoleh informasi mengenai hasil uji mediasi yang dilakukan untuk menguji apakah variabel *meaningful work* memediasi pengaruh persepsi adopsi AI terhadap variabel retensi karyawan. Pengujian ini dilakukan dengan melihat pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel tersebut. Dari hasil diperoleh, dapat disimpulkan bahwa analisis pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat dari hasil uji hipotesis dengan asumsi sebagai berikut.

Hipotesis keempat mengemukakan bahwa hubungan antara persepsi adopsi AI berpengaruh terhadap *meaningful work* melalui proses mediasi. Berdasarkan hasil uji mediasi yang tercantum pada tabel, diketahui bahwa nilai *original sample* untuk hubungan persepsi adopsi AI terhadap *meaningful work* adalah 0.102 yang menunjukkan arah hubungan positif. Nilai *t-statistic* sebesar 1.419 yang berarti tidak signifikan karena berada di bawah 1,96. Selain itu, nilai *p-value* sebesar 0,078 yang berarti tidak signifikan secara statistik karena berada di atas nilai 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat tidak didukung.

4.6 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

4.6.1 Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Retensi Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa persepsi terhadap adopsi AI berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini terlihat dari *t-statistic* sebesar 4,375, di atas batas 1,96. Selain itu, nilai *p-value* yang dihasilkan adalah 0,000 yang berarti signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa persepsi adopsi AI memengaruhi retensi karyawan dinyatakan didukung.

Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki persepsi positif terhadap pengguna AI khususnya dalam konteks pengelolaan SDM oleh HR maka keinginan mereka untuk tetap bertahan di perusahaan juga cenderung meningkat. Karyawan merasa bahwa AI mampu menghadirkan sistem kerja yang lebih adil, objektif, dan transparan. Hal ini tergambar dari nilai rata-rata tertinggi pada pernyataan "Saya merasa proses penilaian kinerja karyawan oleh sistem AI di Bank Nagari Cabang Utama transparan (jelas kriteria dan parameternya)" dengan mean sebesar 4,40 serta "Saya yakin rekomendasi AI untuk promosi atau penyesuaian gaji diterapkan secara adil kepada seluruh karyawan" dengan mean sebesar 4,38.

Diperkuat lagi dengan mayoritas karakteristik responden yang berada pada usia produktif (26-35 tahun). Dimana karyawan usia produktif cenderung lebih adaptif terhadap teknologi baru seperti AI dan lebih mudah melihat manfaatnya dalam mendukung efisiensi serta keadilan dalam manajemen SDM. Hal ini

menjelaskan mengapa persepsi terhadap AI berdampak positif terhadap keinginan untuk bertahan di perusahaan.

Ini sejalan dengan penelitian oleh Ravesangar & Narayanan, (2024) , dimana dikatakan bahwa dengan penerapan AI, perusahaan mampu meningkatkan efisiensi dalam proses rekrutmen dan pengelolaan sumber daya manusia, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih menarik, sehingga berdampak positif pada tingkat retensi karyawan secara keseluruhan. Ini juga didukung oleh penelitian dari Passalacqua et al., (2024), dimana faktor-faktor pendukung retensi karyawan seperti kepercayaan, motivasi, otonomi, dan kesejahteraan psikososial yang dipengaruhi oleh integrasi AI dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan keterlibatan pekerja. Pendekatan manusiawi dalam industri 5.0 yang menekankan keseimbangan antara teknologi dan kebutuhan manusia bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan dan loyalitas karyawan, sehingga secara tidak langsung dapat berpengaruh positif terhadap retensi tenaga kerja di masa depan.

4.6.2 Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap *Meaningful Work*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa persepsi terhadap adopsi *Artificial Intelligence* (AI) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap meaningful work. Nilai t-statistic sebesar 11,534 melebihi nilai kritis 1,96 serta p-value yang diperoleh adalah 0,000, yang menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa persepsi adopsi AI memengaruhi meaningful work dapat dinyatakan didukung.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin positif persepsi karyawan terhadap penerapan AI dalam pengelolaan SDM, maka semakin tinggi pula makna yang mereka rasakan dalam pekerjaan. Karyawan cenderung menilai pekerjaan mereka lebih bermakna ketika teknologi yang digunakan perusahaan, khususnya AI, dianggap membantu secara adil, transparan, dan objektif dalam pengambilan Keputusan yang berkaitan langsung dengan mereka, seperti penilaian kinerja, promosi, atau penyesuaian gaji.

Dukungan terhadap hasil ini juga terlihat dari analisis deksriptif, dimana pernyataan dengan rata-rata tertinggi adalah "Saya merasa proses penilaian kinerja karyawan oleh sistem AI di Bank Nagari Cabang Utama transparan (jelas kriteria dan parameternya)" dengan nilai mean sebesar 4,40 dan "Saya yakin rekomendasi AI untuk promosi atau penyesuaian gaji diterapkan secara adil kepada seluruh karyawan" dengan mean sebesar 4,38. Ini menunjukkan bahwa transparansi dan keadilan yang dirasakan melalui penggunaan AI turut memperkuat persepsi karyawan bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai dan tujuan yang jelas.

Hal ini juga diperkuat oleh mayoritas karakteristik responden yang memiliki Pendidikan terakhir S1. Karyawan dengan latar belakang pendidikan tinggi umumnya memiliki tingkat literasi teknologi yang lebih baik dan lebih terbuka terhadap inovasi digital seperti AI. Mereka cenderung memahami manfaat strategis AI dalam mendukung efisiensi, objektivitas, dan pengembangan karier. Hal ini menjelaskan mengapa persepsi terhadap adopsi AI turut memperkuat rasa makna dalam pekerjaan mereka.

Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bankins & Formosa, (2023) yang menunjukkan bahwa adopsi AI oleh HR dalam pengelolaan SDM dapat membentuk persepsi positif karyawan dan meningkatkan makna kerja. Transparansi dalam penggunaan AI untuk rekrutmen, pelatihan, atau evaluasi kinerja mendorong rasa keadilan dan mendukung pengembangan karier, yang menjadi fondasi *meaningful work*. Richter & Schwabe, (2025) menambahkan bahwa AI yang dirancang secara transparan dan etis dapat membangun kepercayaan, mengurangi bias, dan meningkatkan rasa dihargai karyawan. Kolaborasi antara AI dan HR dalam personalisasi juga memperkuat komitmen dan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan.

4.6.3 Pengaruh *Meaningful Work* terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, variabel *meaningful work* tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistic sebesar 1,460 yang berada di bawah batas 1,96 serta p-value sebesar 0,072 yang berada di atas batas 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *meaningful work* berpengaruh terhadap retensi karyawan tidak didukung.

Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi karyawan terhadap makna pekerjaan mereka tidak cukup kuat untuk secara langsung memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bekerja. Hal ini dapat disebabkan oleh pandangan bahwa makna pekerjaan, meskipun penting, tidak selalu menjadi prioritas utama dalam mempertahankan hubungan kerja, terutama jika tidak disertai dengan faktor-faktor lainnya.

Hasil ini dapat dijelaskan dari karakteristik responden yang mayoritasnya memiliki penghasilan di atas Rp 7.000.000. Dalam konteks Kota Padang dan sektor perbankan, angka ini tergolong tinggi sehingga keputusan untuk bertahan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor finansial dan kestabilan kerja, bukan semata karena pekerjaan itu bermakna (*meaningful work*).

Secara deskriptif, temuan ini tercermin pada nilai rata-rata terendah dari pernyataan terkait *meaningful work*, yaitu "Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk berkembang secara pribadi dan profesional" dengan nilai rata-rata 4,00 serta "Saya merasa pekerjaan saya memiliki nilai yang signifikan dalam kehidupan saya" dengan nilai rata-rata 4,03. Pernyataan ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan menghargai aspek makna dalam pekerjaan mereka, persepsi tersebut belum cukup untuk memengaruhi tingkat retensi secara signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian, *meaningful work* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap retensi karyawan, tetapi lebih berperan sebagai mediator melalui elemen lain, seperti kepuasan kerja dan karakteristik pekerjaan. Studi oleh Wandycz-Mejias et al., (2024) mengungkapkan bahwa *meaningful work* berdampak besar pada kepuasan kerja, namun pengaruhnya terhadap intensi *turnover* yang merupakan salah satu indikator retensi karyawan relatif kecil. Ini mengindikasikan bahwa *meaningful work* lebih memengaruhi pengalaman kerja secara keseluruhan daripada secara langsung memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja.

Selain itu, penelitian oleh Charles-Leija et al., (2023) menunjukkan bahwa *meaningful work* berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara karakteristik pekerjaan dan intensi *turnover*. Dengan kata lain, dampak *meaningful work* pada

retensi karyawan hanya muncul ketika dikombinasikan dengan faktor pekerjaan yang mendukung. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa *meaningful work* tidak cukup kuat untuk secara langsung memengaruhi retensi karyawan, tetapi berfungsi sebagai perantara yang menjelaskan bagaimana faktor lain, seperti adopsi teknologi AI, dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.

4.6.4 Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Retensi Karyawan melalui mediasi *Meaningful Work*

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa persepsi terhadap adopsi AI tidak berpengaruh secara signifikan terhadap retensi karyawan melalui mediasi *meaningful work*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t-statistic* sebesar 1,419 yang berada di bawah batas signifikansi 1,96 serta *p-value* sebesar 0,078 yang melebihi ambang batas 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa persepsi adopsi AI memengaruhi retensi karyawan melalui mediasi *meaningful work* tidak didukung.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun persepsi terhadap adopsi AI dinilai positif, persepsi tersebut belum cukup kuat dalam menciptakan perasaan makna kerja yang berdampak pada keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Artinya, kehadiran AI dalam proses manajemen SDM belum sepenuhnya diterjemahkan oleh karyawan sebagai faktor yang memperkuat keterikatan emosional atau makna mendalam terhadap pekerjaan mereka, sehingga tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap retensi karyawan melalui jalur mediasi tersebut.

Hal ini juga didukung oleh karakteristik responden dimana sebagian besar responden telah bekerja selama 6-10 tahun. Responden yang sudah lama bekerja mungkin sudah memiliki loyalitas dan keterikatan yang cukup kuat dengan perusahaan, sehingga tambahan persepsi positif terhadap AI atau peningkatan makna kerja tidak terlalu berdampak signifikan pada keputusan retensi mereka.

Dari hasil deskriptif, pernyataan dengan nilai rata-rata paling rendah mendukung kesimpulan ini yakni "Saya setuju penggunaan AI oleh divisi HR dalam manajemen SDM bisa meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan HR" dengan nilai mean sebesar 4,01 serta "Saya merasa dilibatkan dalam umpan balik atau evaluasi terkait implementasi AI oleh divisi HR" dengan nilai mean sebesar 4,05. Meskipun nilainya masih tergolong tinggi, hasil ini menunjukkan bahwa partisipasi karyawan dalam proses penerapan AI masih relatif rendah dan persepsi terhadap dampaknya belum sepenuhnya mencerminkan kontribusi nyata terhadap pengalaman kerja yang lebih bermakna. Hal ini dapat menjadi salah satu faktor mengapa *meaningful work* tidak berperan sebagai mediasi yang signifikan dalam hubungan antara persepsi adopsi AI dan retensi karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap adopsi *Artificial Intelligence* (AI) tidak selalu memberikan pengaruh positif terhadap retensi karyawan melalui mediasi *meaningful work*. Dalam studi yang dilakukan oleh Wandycz-Mejias et al., (2024) dan dipublikasikan dalam *Journal of Business Research*, ditemukan bahwa implementasi AI dapat melemahkan hubungan antara kontrak psikologis dan keterlibatan kerja. Hal ini terjadi karena AI sering dipersepsikan sebagai ancaman yang mengurangi otonomi serta rasa percaya

karyawan terhadap organisasi, yang seharusnya menjadi elemen penting dalam menciptakan *meaningful work*.

Tanpa adanya persepsi pekerjaan yang bermakna, adopsi AI tidak mampu secara signifikan meningkatkan retensi karyawan, terutama ketika aspek psikologis terganggu. Hal serupa oleh Charles-Leija et al., (2023) dalam MDPI *Behavioral Sciences*, yang menemukan bahwa kecemasan terhadap AI dapat meningkatkan intensi keluar (*Turnover Intention*) di kalangan karyawan. Meskipun AI dapat meningkatkan efisiensi kerja, kecemasan tersebut justru mengurangi persepsi *meaningful work*, yang pada akhirnya memengaruhi komitmen serta keterlibatan kerja.

Berdasarkan kedua studi tersebut, dapat disimpulkan bahwa adopsi AI tidak secara otomatis mendukung *meaningful work* antara persepsi adopsi AI dan retensi karyawan menjadi tidak signifikan. Oleh karena itu, hipotesis bahwa persepsi adopsi AI berpengaruh terhadap retensi karyawan melalui *meaningful work* tidak didukung.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana *meaningful work* dapat memediasi hubungan antara persepsi adopsi *artificial intelligence* terhadap retensi karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang. Studi ini melibatkan satu variabel independen, yaitu persepsi adopsi *artificial intelligence*, satu variabel dependen berupa retensi karyawan, serta satu variabel mediasi yaitu *meaningful work*. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner secara offline kepada para karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Seluruh kuisioner yang disebarkan berhasil dikembalikan oleh responden sehingga data dianggap layak untuk dianalisis lebih lanjut. Proses pengolahan data dilakukan menggunakan SmartPLS versi 4.0 dan Microsoft Excel.

Berdasarkan hasil analisis data terdapat empat hipotesis yang telah dirumuskan, diperoleh temuan bahwa dua hipotesis didukung dan dua hipotesis lagi tidak didukung. Dengan mengacu pada temuan tersebut, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh persepsi adopsi *artificial intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini dapat diartikan semakin baik persepsi adopsi *artificial intelligence* karyawan maka semakin meningkat juga retensi karyawan.

2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pengaruh persepsi adopsi *artificial intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *meaningful work* karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini dapat diartikan semakin baik persepsi adopsi *artificial intelligence* terhadap *meaningful work* maka semakin meningkat juga *meaningful work* karyawan.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *meaningful work* tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Pada penelitian ini tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *meaningful work* dan retensi karyawan.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan persepsi adopsi *artificial intelligence* terhadap retensi karyawan dengan mediasi *meaningful work* pada Bank Nagari Cabang Utama Padang. Pada penelitian ini menjelaskan bahwa *meaningful work* tidak dapat memediasi hubungan antara persepsi adopsi *artificial intelligence* terhadap retensi karyawan.

5.2 Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan beberapa dampak penting bagi pengelolaan sumber daya manusia di Bank Nagari Cabang Utama Padang, khususnya dalam pemanfaatan teknologi AI untuk meningkatkan retensi karyawan:

1. Disarankan agar Bank Nagari Cabang Utama Padang melakukan audit lingkungan kerja untuk mengidentifikasi area-area yang dirasa kurang nyaman oleh karyawan, misalnya pencahayaan, ventilasi, atau ergonomi ruang kerja. Selain itu, manajemen juga dapat mengimplementasikan

program fleksibilitas kerja terbatas (misalnya hybrid 1x/minggu) guna meningkatkan kenyamanan dan keterlibatan karyawan. Rekomendasi ini didasarkan pada nilai TCR terendah pada indikator kenyamanan lingkungan kerja dalam variabel retensi karyawan.

2. Manajemen Bank Nagari Cabang Utama Padang disarankan untuk merancang modul pelatihan khusus tentang pemanfaatan AI dalam proses manajemen SDM seperti rekrutmen, evaluasi kerja, dan pengembangan karier. Pelatihan ini sebaiknya disampaikan secara praktis dan berkala, misalnya melalui sesi "*Lunch & Learn*" atau *e-learning* interaktif, untuk meningkatkan pemahaman karyawan terkait manfaat AI dalam mendukung efisiensi kerja terutama pada SDM. Hal ini merespon temuan bahwa keyakinan terhadap efektivitas AI mencatat TCR terendah dalam variabel Persepsi Adopsi AI.
3. Bank Nagari Cabang Utama Padang sebaiknya memberikan lebih banyak pelatihan, bimbingan karier, atau kegiatan belajar lainnya untuk membantu karyawan berkembang, baik secara pribadi maupun profesional. Rekomendasi ini didasarkan pada nilai TCR terendah pada indikator kurangnya kesempatan berkembang dalam variabel meaningful work. Meskipun nilai meaningful work tergolong tinggi, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini dapat dijelaskan oleh terbatasnya peluang kerja di sektor lain dan karakteristik generasi Z yang memandang pekerjaan di bank sebagai simbol stabilitas dan prestise. Implikasinya, perusahaan perlu tidak hanya menciptakan pekerjaan yang bermakna, tetapi juga menyediakan

jalur pengembangan karier yang jelas agar retensi karyawan tidak semata-mata didorong oleh keterbatasan pilihan, melainkan oleh kepuasan dan keterikatan yang nyata.

4. Berdasarkan hasil kuisioner, sebagian besar karyawan menyatakan bahwa penerapan AI oleh divisi HR lebih memberikan manfaat dibandingkan risiko. Hal ini menunjukkan dukungan yang kuat dari karyawan untuk penerapan AI dalam pengelolaan SDM.

5.3 Keterbatasan Penelitian

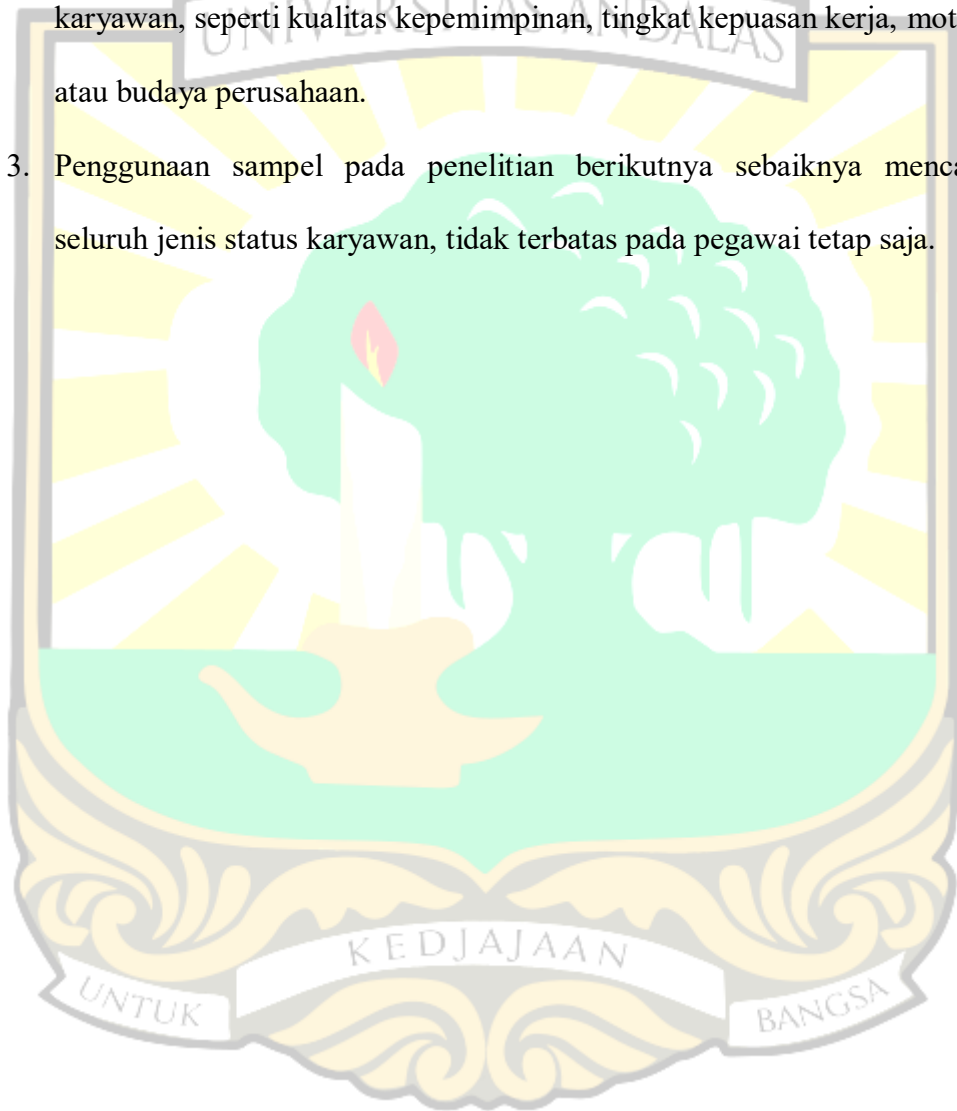
Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian dalam studi selanjutnya:

1. Objek penelitian ini hanya mencakup satu perusahaan, yakni Bank Nagari Cabang Utama Padang, sehingga hasil tidak dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain atau sektor industri berbeda.
2. Variabel dalam penelitian ini terbatas, yakni hanya melibatkan persepsi adopsi AI, *meaningful work*, dan retensi karyawan, tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lainnya.
3. Sampel yang digunakan hanya karyawan tetap Bank Nagari Cabang Utama Padang saja, sehingga tidak mewakili kondisi karyawan secara keseluruhan.

5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan tersebut, beberapa saran yang dapat diberikan untuk pengembangan penelitian selanjutnya adalah:

1. Untuk penelitian selanjutnya disarankan, tidak hanya berfokus pada satu perusahaan, melainkan mencakup beberapa perusahaan dari sektor atau wilayah yang berbeda.
2. Peneliti selanjutnya dapat memperluas ruang lingkup penelitian dengan memasukkan variabel tambahan yang berpotensi memengaruhi retensi karyawan, seperti kualitas kepemimpinan, tingkat kepuasan kerja, motivasi atau budaya perusahaan.
3. Penggunaan sampel pada penelitian berikutnya sebaiknya mencakup seluruh jenis status karyawan, tidak terbatas pada pegawai tetap saja.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Khan, F., Ali Khan, N., & Aslam, A. (2024). *Adoption of Artificial Intelligence in Human Resource Management: An Application of TOE-TAM Model*. <https://www.researchgate.net/publication/380490808>
- Al Mamun, A., & Hasan, M. (2021). The impact of employee retention strategies on organizational performance: A study of the banking sector in Bangladesh. *Employee Relations*, 43(2), 456–472.
- Allan, & Blake A. (2020). Meaningful Work and Mental Health: Job Satisfaction as a Moderator. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(2), 123–134.
- Allan, Blake A, Ryan D, Duffy, & Nathan A. Bowling. (2020). The Role of Perceived Social Impact in Predicting Work Meaning and Engagement. *Journal of Career Assessment*, 28(2), 307–322.
- Alzaabi, M., & Shuhaiber, A. (2022). The role of the AI availability and perceived risks on AI adoption and organizational values. *Proceedings of the 5th International Conference on Intelligent Human Systems Integration (IHSI 2022) Integrating People and Intelligent Systems*, February 22–24, 2022, Venice, Italy, 22. <https://doi.org/10.54941/ahfe1001043>
- Anitha, Shanthi, & Sam, A. (2021). *Impact of Artificial Intelligence Techniques on Employee Well-being for Employee Retention*. www.ijert.org
- Babatunde, F. T., & Onoja, E. D. (2023). The Effectiveness of Retention Strategies on Employee Retention. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 13(1).
- Bailey, Catherine, Adrian Madden, Kerstin Alfes, Amanda Shantz, & Emma Soane. (2020). Meaningful Work and Individual Differences: A Review and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*, 167(3), 1–15.
- Bailey, Catherine, Madden, A., & Alfes, K. (2020). Editor in Chief's Introduction to Essays on the Impact of COVID-19 on Work and Workers. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103441. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103441>
- Bailey, Catherine, Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2020). Meaningful Work and Job Enrichment: A Longitudinal Qualitative Study. *Human Resource Management Journal*, 30(1), 98–117.
- Bakker, Arnold B, Demerouti, E., Lieke L, & Brummelhuis, ten. (2020). Work Engagement, Performance, and Active Learning: The Role of Conscientiousness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 34–58.
- Bankins, S., & Formosa, P. (2023). The Ethical Implications of Artificial Intelligence (AI) For Meaningful Work. *Journal of Business Ethics*, 185(4), 725–740. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05339-7>
- Basher, F., Rahman, B., Hossain, M. M., & Islam, M. A. (2024). Impact of job meaningfulness on employee retention: Antecedent and outcome of person-organization fit and person job fit. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(11). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i11.7326>

- Basnet, S. (2024). The Impact of AI-Driven Predictive Analytics on Employee Retention Strategies. *International Journal of Research and Review*, 11(9), 50–65. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20240906>
- Braganza, A., Chen, W., Canhoto, A., & Sap, S. (2021). Productive employment and decent work: The impact of AI adoption on psychological contracts, job engagement and employee trust. *Journal of Business Research*, 131, 485–494. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.018>
- Broeck, V. den, Witte, H. De, Anja, & Vansteenkiste, M. (2021). Self-Determination Theory and Work Motivation: A Comprehensive Review. *Journal of Organizational Behavior*, 42(1), 1–20.
- Brown, A., Green, T., & White, L. (2019). Cost Implications of Employee Turnover: A Comprehensive Analysis. *Emerald Publishing*, 12(2), 89–102.
- Charles-Leija, H., Castro, C. G., Toledo, M., & Ballesteros-Valdés, R. (2023). Meaningful Work, Happiness at Work, and Turnover Intentions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph20043565>
- Cordasco, C. L. (2023). *Should We Halt AI to Protect Meaningful Work?* <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.22893.77288>
- Edward L. Deci, & Richard M. Ryan. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. *Plenum Press*.
- Gagné, Marylène, & Edward, D. (2020). Self-Determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 41(1), 1–17.
- Garcia, M., Rodriguez, P., & Rodriguez, P. (2022). The Role of Employee Retention in Strengthening Organizational Culture. *Scopus*, 18(1), 45–60.
- Garg, A., Vemaraju, S., Bora, P. M., Thongam, R., Sathyanarayana, N., & Khan, S. (2024). The Role of Artificial Intelligence in Human Resource Management: Enhancing Recruitment, Employee Retention, and Performance Evaluation. In *Library Progress International* (Vol. 44, Issue 3). www.bpasjournals.com
- Geldenhuis, Madelyn, Łaba, K., & Venter, C. M. (2020). Meaningful Work, Work Engagement, and Organizational Commitment. *Journal of Industrial Psychology*, 46.
- Ghozali. (2012). *Konsep, teknik, dan aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grant, Adam M, Elizabeth M, Campbell, Chen, G., Cottone, K., Lapedis, D., & Lee, K. (2020). Impact and the Art of Motivation Maintenance: The Effects of Contact with Beneficiaries on Persistence Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1363–1381.
- Greenhaus, Jeffrey H, & Gary N. Powell. (2020). Work-Life Balance and Meaningful Work: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior*, 118.

- Hair, J. F. (2021). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hanifa Nurul Hida Hakim, Sudarijati, & Erni Yuningsih. (2023). The Influence of Employee Retention, Job Satisfaction, and Work Motivation on Employee Performance at PT. Asri Buana Image. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 2(9), 2225–2246. <https://doi.org/10.55927/fjas.v2i9.6012>
- Hardani MSi, A., Ustiawaty, J., & Juliana Sukmana, D. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. <https://www.researchgate.net/publication/340021548>
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Jaya, I. M. L. M. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (1st ed.). Quadrant.
- Kahn, W. A., & Byosiore, P. (2020). The role of employee engagement in retention: A study of the hospitality industry. *Journal of Business Research*, 123–130.
- Kahn, W. A., & Byosiore, P. (2021). Employee retention in the digital age: The role of technology in enhancing employee engagement. *Journal of Business and Psychology*, 36(3), 455–470.
- Kaur, S., & Singh, S. (2019). Factors influencing employee retention in the IT sector: A study of Indian IT companies. *International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 789–810.
- Kuancintami, A., & Heryjanto, A. (2023a). *Impact Work-Life Balance, Meaningful Work, and Job Satisfaction Towards Turnover Intention*.
- Kuancintami, A., & Heryjanto, A. (2023b). INCREASE EMPLOYEE RETENTION: IMPACT WORK-LIFE BALANCE, MEANINGFUL WORK, AND JOB SATISFACTION TOWARDS TURNOVER INTENTION. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 4(11), 1099. <http://jiss.publikasiindonesia.id/>
- Lee, H., & Lee, H. (2021). Employee Retention and Customer Satisfaction: A Longitudinal Study. *Taylor & Francis*, 34(4), 567–580.
- Lee, J., & Lee, H. (2022). The impact of work-life balance on employee retention: Evidence from the healthcare sector. *Human Resource Management Journal*, 32(1), 45–60.
- Lysova, & Evgenia I. (2020). Meaningful Work: An Integrative Review. *Journal of Management Studies*, 56(3), 500–528.
- MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., & Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annual Review of Psychology*, 58, 593–614. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.58.110405.085542>
- Mardhiah Selamat, S., Nadia Baharuddin, F., Hayati Musa, A., M Antara, P., Delima Mohd Beta, R. M., & Ali, A. (2024). Challenges and Opportunities in the Adoption of AI in Talent Acquisition and Retention. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(9). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i9/22791>

- Martela, Frank, & Pessi, B. A. (2020). Significant Work Is About Self-Realization and Broader Purpose: Defining the Key Dimensions of Meaningful Work. *Frontiers in Psychology*, 11, 1–12.
- Mohiuddin, K., Welke, P., Alam, M. A., Martin, M., Alam, M. M., Lehmann, J., & Vahdati, S. (2023). Retention Is All You Need. *International Conference on Information and Knowledge Management, Proceedings*, 4752–4758. <https://doi.org/10.1145/3583780.3615497>
- O’Callaghan, M. (2023). Can decision intelligence help organizations retain employees? Serial multiple mediation of job characteristics and meaningful work. *Cogent Psychology*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2023.2258475>
- O’Callaghan, M. (2024). The impact of procedural justice on employee turnover intentions and the role of two mediators. *Organization Management Journal*, 21(2), 75–87. <https://doi.org/10.1108/OMJ-03-2023-1822>
- Oglesby, M., Boudreaux, M., Manix, K. G., Serviss, E., & Hair, J. (2024, May 29). AI in HR: Perception is Reality. *SIGMIS-CPR 2024 - Proceedings of the Computers and People Research Conference: Trust and Legitimacy in Emerging Technologies: Organizational and Societal Implications for People, Places and Power*. <https://doi.org/10.1145/3632634.3655879>
- Passalacqua, M., Pellerin, R., Magnani, F., Doyon-Poulin, P., Del-Aguila, L., Boasen, J., & Léger, P. M. (2024). Human-centred AI in industry 5.0: a systematic review. In *International Journal of Production Research*. Taylor and Francis Ltd. <https://doi.org/10.1080/00207543.2024.2406021>
- Ravesangar, K., & Narayanan, S. (2024). Adoption of HR analytics to enhance employee retention in the workplace: A review. *Human Resources Management and Services*, 6(3), 3481. <https://doi.org/10.18282/hrms.v6i3.3481>
- Reken, F., Junita, A., Hallatu, Y. A., Rosmita, E., Welly, Hwihanus, Sya"ban, M. F., & Radianto, A. J. V. R. (2024). *METODE PENELITIAN METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUANTITATIF METODE PENELITIAN KUANTITATIF*. <https://gitalentera.com>
- Richter, A., & Schwabe, G. (2025). “There is No ‘AI’ in ‘TEAM’! Or is there?”-Towards meaningful human-AI collaboration. In *Australasian Journal of Information Systems Richter & Schwabe* (Vol. 2025).
- Rosso, & Brent D. (2020). Exploring the Dimensions of Meaningful Work: A Preliminary Analysis. *Journal of Management Inquiry*, 29(1), 77–90.
- Rosso, Brent D, Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2020). On the Meaning of Work: A Theoretical Integration and Review. *Academy of Management Review*, 45(1), 93–123.
- Rr Dwi Astuti, & Clirista Grasialika Trefilona. (2024). *3066-Article Text-12418-1-10-20240930*.
- Sadeghi, S. (2023). *Employee Well-being in the Age of AI: Perceptions, Concerns, Behaviors, and Outcomes*.

- Shantz, Amanda, & Alfes, K. (2020). The Role of Recognition in Enhancing Meaningful Work: A Cross-Cultural Study. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(5), 672–692. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1355838>
- Smith, J., & Johnson, R. (2020). The Impact of Employee Retention on Organizational Productivity. *ScienceDirect*, 45(3), 123–135.
- Sukmawati, A. S., Hermawan, I. M. A., Saputra, E. K., Adnyana, I. M. D. M., Aldyza, N., Slamet, N. S., Hidayat, B., Pandawa, R. M., Hamdani, R., Maisura, Dara, W., & Sembodo, A. (2024). *DESAIN PENELITIAN KUANTITATIF*. <https://www.researchgate.net/publication/385682934>
- Vellusamy Dr. C, Sangeetha.R.E, Kiruthika.V, & Mohanavarshini.E. (2023). *Basic View on Employee Retention*.
- Wandycz-Mejias, J., Roldán Salgueiro, J. L., & Lopez-Cabrales, A. (2024). Analyzing the impact of work meaningfulness on turnover intentions and job satisfaction: A self-determination theory perspective. *Journal of Management & Organization*, 1–24. <https://doi.org/10.1017/jmo.2024.42>
- Wang, X., Li, Y., & Zhang, Q. (2023). Employee Retention as a Source of Competitive Advantage. *ScienceDirect*, 50(5), 210–225.
- Widodo, S., Ladyani, F., Asrianto, L. O., & Dalfian. (2023). *BUKU AJAR METODE PENELITIAN*.
- Wiersma, L., Marjolein, & Morris, L. (2020). The Map of Meaningful Work: A Practical Guide to Sustaining Our Humanity. *Routledge*.
- Wingerden, V., Jessica, & Derks, D. (2020). The Role of Social Support in Enhancing Meaningful Work: A Longitudinal Study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(2), 345–362. <https://doi.org/10.1111/joop.12298>
- Wulff, K., & Finnestrand, H. (2024a). Creating meaningful work in the age of AI: explainable AI, explainability, and why it matters to organizational designers. *AI and Society*, 39(4), 1843–1856. <https://doi.org/10.1007/s00146-023-01633-0>
- Wulff, K., & Finnestrand, H. (2024b). Creating meaningful work in the age of AI: explainable AI, explainability, and why it matters to organizational designers. *AI and Society*, 39(4), 1843–1856. <https://doi.org/10.1007/s00146-023-01633-0>

Lampiran A: Kuisisioner Penelitian



KUISISIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu Responden,

Sehubungan dengan penyelesaian skripsi saya dengan judul **“Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Retensi Karyawan dengan Mediasi *Meaningful Work* pada Bank Nagari Cabang Utama Padang”** yang akan saya lakukan di Bank Nagari Cabang Utama Padang, maka saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Risa Yunica Rahmi
NIM : 2110521038
Jurusan : S1 Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Dosen Pembimbing : Hendra Lukito, SE, MM, PhD

Meminta kesediaan Bapak/Ibu sebagai karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang untuk sekiranya dapat mengisi kuesioner dengan rinci dan benar. Semua informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya. Data yang didapatkan pada penelitian ini hanya untuk kepentingan akademis saya.

Atas partisipasi yang telah Bapak/Ibu berikan dalam penelitian ini, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Peneliti

Risa Yunica Rahmi

Bagian A: Informasi Identitas Responden

Lengkapilah data di bawah ini sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya. Berilah tanda centang *check box* atau mengisi data pada kolom yang telah disediakan.

No	Pernyataan	Jawaban
1.	Inisial Nama (boleh tidak diisi)	
2.	Usia	☐ < 25 tahun ☐ 26 – 35 tahun ☐ 36 – 45 tahun ☐ >45 tahun
3.	Jenis Kelamin	☐ Laki-Laki ☐ Perempuan
4.	Lama Bekerja	☐ 0-5 tahun ☐ 6-10 tahun ☐ 11-20 tahun ☐ > 20 tahun
5.	Divisi atau Unit Kerja	☐ Kredit komersil ☐ Kredit konsumen ☐ ADM kredit dan <i>credit recovery</i> ☐ Pemasaran ☐ Kas ☐ Dana APU-PPT dan sistem pembayaran ☐ Human Capital, umum, dan keuangan
6.	Pendidikan Terakhir	☐ SMA ☐ D3 ☐ S1 ☐ S2 ☐ S3
7.	Status Perkawinan	☐ Nikah ☐ Belum nikah
8.	Penghasilan	☐ < Rp3.000.000 ☐ Rp3.000.000 – Rp5.000.000 ☐ Rp5.000.000 – Rp7.000.000 ☐ Rp7.000.000 – Rp9.000.000 ☐ > Rp9.000.000

B. Petunjuk Pengisian

Kepada Bapak/Ibu responden, diminta memberi jawaban atas pernyataan-pernyataan ini sesuai dengan penilaian Bapak/Ibu tentang **“Pengaruh Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Retensi Karyawan melalui Mediasi *Meaningful Work*”**. Berikut petunjuk pengisiannya:

Pilihan Jawaban	Kode	Skala
Sangat Tidak Setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Netral	N	3
Setuju	S	4
Sangat Setuju	SS	5

Daftar Pertanyaan

1. Retensi Karyawan

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab pekerjaan saya.					
2.	Insentif dan tunjangan yang diberikan perusahaan cukup untuk meningkatkan motivasi kerja saya.					
3.	Lingkungan kerja di perusahaan ini nyaman dan mendukung produktivitas saya.					
4.	Perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang memadai untuk mendukung pekerjaan saya.					
5.	Atasan saya memberikan dukungan dan arahan yang jelas dalam menjalankan pekerjaan saya.					
6.	Saya merasa dihargai dan mendapatkan kerja sama yang baik dari rekan kerja saya.					
7.	Perusahaan memberikan kesempatan yang jelas untuk pengembangan karier saya.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
8.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya dan melihat prospek jangka panjang di perusahaan ini.					
9.	Saya merasa keterampilan dan pengalaman saya sesuai dengan tuntutan pekerjaan saat ini.					
10.	Saya memiliki motivasi yang tinggi untuk terus bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang.					

Sumber: Basnet (2024)

2. Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence*

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya setuju bahwa penggunaan AI oleh divisi HR dalam manajemen SDM bisa meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan HR					
2.	Saya merasa adopsi AI oleh HR membantu mengurangi tugas administratif (e.g., penggajian, absensi) sehingga tim HR dapat fokus pada strategi pengembangan SDM.					
3.	Saya merasa proses penilaian kinerja karyawan oleh sistem AI di Bank Nagari Cabang Utama transparan (jelas kriteria dan parameteranya).					
4.	Saya yakin rekomendasi AI untuk promosi atau penyesuaian gaji diterapkan secara adil kepada seluruh karyawan.					
5.	Saya khawatir peran HR atau karyawan di bank akan berkurang karena otomatisasi proses SDM oleh AI.					
6.	Saya merasa posisi pekerjaan saya di Bank Nagari Cabang Utama aman dari penggantian oleh sistem AI.					
7.	Saya mempercayai keakuratan sistem AI yang digunakan HR dalam mengevaluasi kinerja atau potensi karyawan.					
8.	Saya yakin sistem AI yang digunakan HR dirancang untuk meminimalkan bias dalam keputusan SDM (e.g., rekrutmen, promosi).					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
9.	Saya nyaman dengan penggunaan data pribadi (e.g., riwayat kinerja, absensi) oleh sistem AI untuk keputusan HR.					
10.	Saya merasa memiliki kontrol atas data yang diakses oleh sistem AI dalam proses manajemen SDM.					
11.	Saya merasa Bank Nagari Cabang Utama memberikan pelatihan memadai tentang cara kerja sistem AI dalam proses HR kepada karyawan.					
12.	Saya merasa dilibatkan dalam umpan balik atau evaluasi terkait implementasi AI oleh divisi HR.					
13.	Secara keseluruhan, saya merasa penggunaan AI oleh HR di Bank Nagari Cabang Utama lebih banyak memberikan manfaat daripada risiko bagi karyawan.					

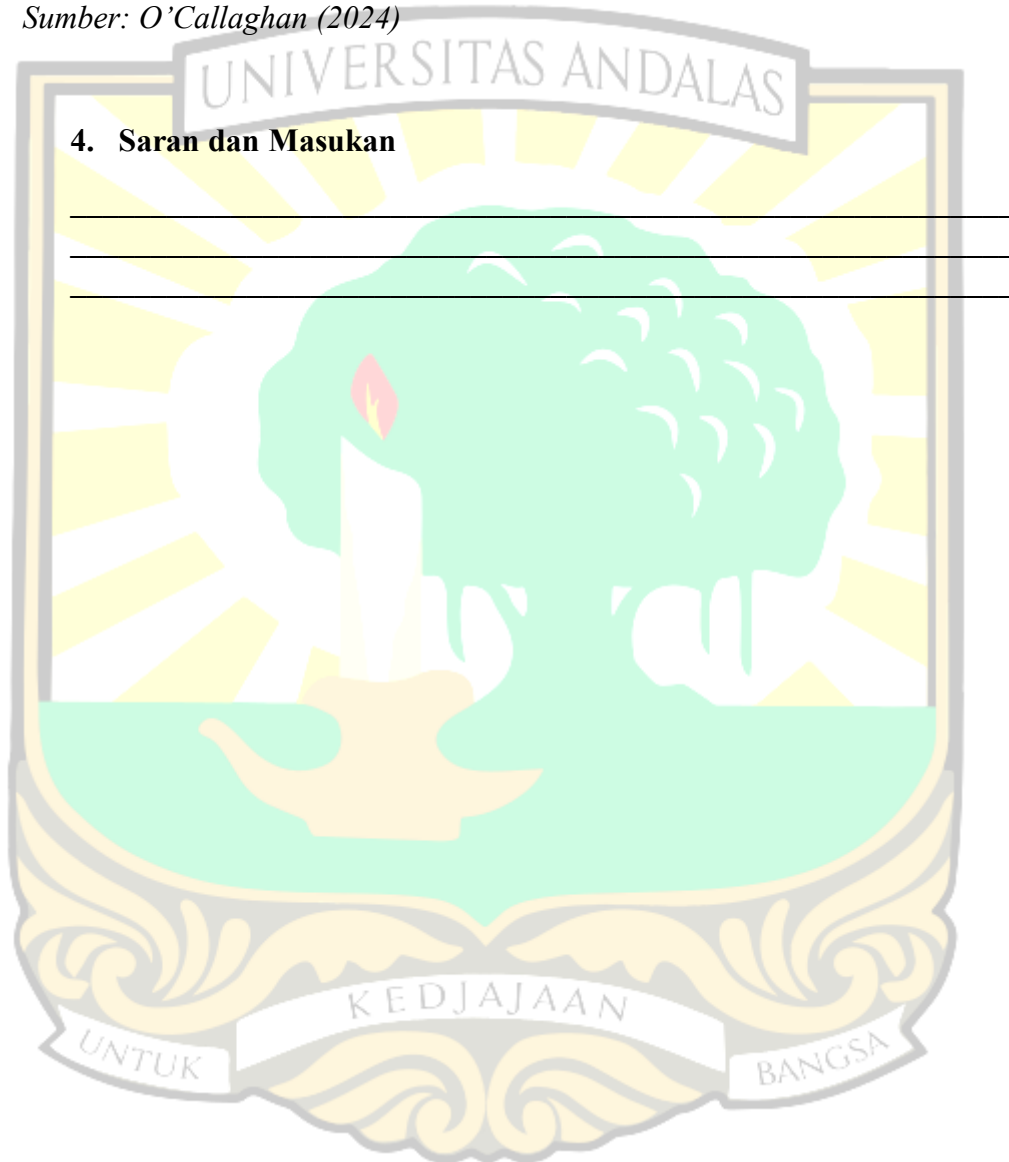
Sumber: Sadeghi, (2023)

3. Meaningful Work (Makna Pekerjaan)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk berkembang secara pribadi dan profesional.					
2.	Saya merasa pekerjaan saya menantang dan membantu saya meningkatkan keterampilan saya.					
3.	Pekerjaan saya berkontribusi pada kebahagiaan dan kepuasan hidup saya secara keseluruhan.					
4.	Saya merasa pekerjaan saya memiliki dampak positif dalam kehidupan saya dan orang lain.					
5.	Saya memahami bagaimana pekerjaan saya berkontribusi terhadap tujuan organisasi.					
6.	Saya merasa pekerjaan saya memiliki nilai yang signifikan dalam kehidupan saya.					
7.	Saya merasa bahwa pekerjaan saya membantu saya menemukan tujuan hidup yang lebih jelas.					
8.	Saya mendapatkan kepuasan pribadi dari tugas-tugas yang saya lakukan di tempat kerja.					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
9.	Saya merasa bahwa pekerjaan saya berdampak pada sesuatu yang lebih besar dari diri saya sendiri.					
10.	Saya termotivasi karena pekerjaan saya memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat atau organisasi.					

Sumber: O'Callaghan (2024)



4. Saran dan Masukan

Lampiran B: Data Jawaban Responden

1. Persepsi Adopsi *Artificial Intelligence*

NO	PAI 1	PAI 2	PAI 3	PAI 4	PAI 5	PAI 6	PAI 7	PAI 8	PAI 9	PAI 10	PAI 11	PAI 12	PAI 13
1	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
6	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
7	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
11	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3
12	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
14	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
20	2	4	5	2	3	4	4	5	2	4	5	3	2
21	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
22	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	2	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
25	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
26	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4
27	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
28	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	5	4	4
29	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
30	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
31	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
32	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
35	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
36	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3

NO	PAI 1	PAI 2	PAI 3	PAI 4	PAI 5	PAI 6	PAI 7	PAI 8	PAI 9	PAI 10	PAI 11	PAI 12	PAI 13
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
41	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
50	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
51	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
56	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3
59	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
60	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
62	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
64	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
65	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
66	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
70	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3
71	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
73	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

NO	PAI 1	PAI 2	PAI 3	PAI 4	PAI 5	PAI 6	PAI 7	PAI 8	PAI 9	PAI 10	PAI 11	PAI 12	PAI 13
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
79	2	4	5	2	3	4	4	5	2	4	5	3	2
80	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
81	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	2	4
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
84	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
85	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4
86	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
87	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	5	4	4
88	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
89	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
90	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
91	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
93	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
94	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
95	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
99	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
100	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
102	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
106	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
108	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
109	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
110	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
111	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
113	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
114	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
115	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
116	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
117	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3

NO	PAI 1	PAI 2	PAI 3	PAI 4	PAI 5	PAI 6	PAI 7	PAI 8	PAI 9	PAI 10	PAI 11	PAI 12	PAI 13
118	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
119	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
120	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
121	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
122	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
123	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
124	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
125	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
126	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
129	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3
130	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
131	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
132	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3
133	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
134	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
135	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
138	2	4	5	2	3	4	4	5	2	4	5	3	2
139	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
140	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	2	4
141	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
143	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
144	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4
145	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
146	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	5	4	4
147	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
148	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
149	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
150	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5
151	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
152	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5

2. Retensi Karyawan

NO	RK1	RK2	RK3	RK4	RK5	RK6	RK7	RK8	RK9	RK10
1	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5
2	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5
3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
7	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
11	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
12	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5
13	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
15	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
22	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3
23	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
28	5	4	5	4	4	3	4	4	3	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5
31	2	4	4	5	5	4	2	4	4	3
32	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
33	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	3	2	3	3	3	3	3	1	4	4
36	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
38	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3

NO	RK1	RK2	RK3	RK4	RK5	RK6	RK7	RK8	RK9	RK10
39	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
40	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5
41	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5
42	5	5	4	1	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
44	5	5	5	4	4	2	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
48	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
50	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
51	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
52	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
54	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
55	4	1	5	5	5	5	5	4	4	5
56	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5
57	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
58	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
59	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
60	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5
61	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5
62	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5
63	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
66	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
70	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
71	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5
72	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
74	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4

NO	RK1	RK2	RK3	RK4	RK5	RK6	RK7	RK8	RK9	RK10
80	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
81	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3
82	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
86	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
87	5	4	5	4	4	3	4	4	3	3
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
89	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5
90	2	4	4	5	5	4	2	4	4	3
91	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
92	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	3	2	3	3	3	3	3	1	4	4
95	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
96	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
97	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3
98	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
99	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5
100	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5
101	5	5	4	1	4	4	4	4	4	4
102	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
103	5	5	5	4	4	2	4	4	4	4
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
106	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
107	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
108	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
109	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
110	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
111	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
113	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
114	4	1	5	5	5	5	5	4	4	5
115	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5
116	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
117	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
118	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
119	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5
120	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5

NO	RK1	RK2	RK3	RK4	RK5	RK6	RK7	RK8	RK9	RK10
121	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5
122	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
123	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
124	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
125	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
126	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
127	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
128	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
129	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
130	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5
131	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
132	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
133	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
134	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
135	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
139	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
140	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3
141	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
143	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
144	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
145	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
146	5	4	5	4	4	3	4	4	3	3
147	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
148	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5
149	2	4	4	5	5	4	2	4	4	3
150	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
151	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
152	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

3. Meaningful Work

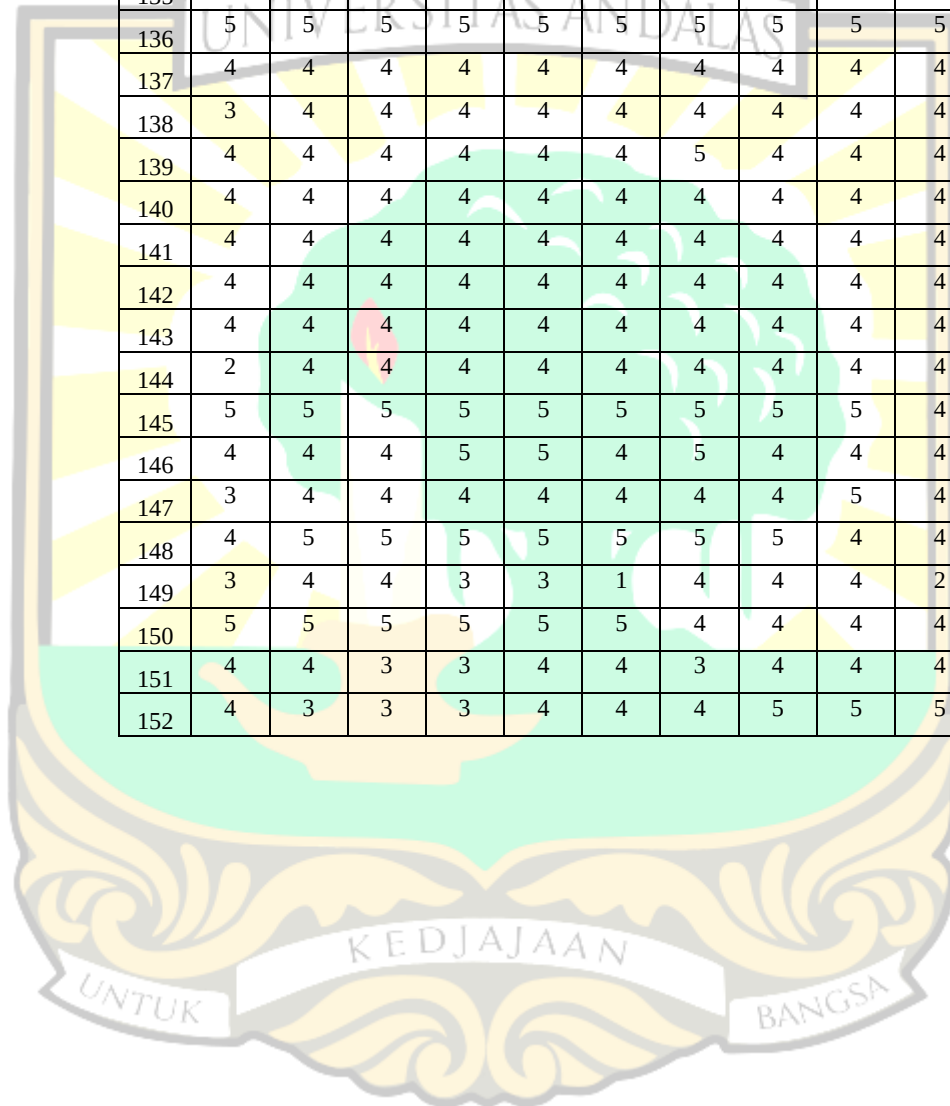
NO	MF1	MF2	MF3	MF4	MF5	MF6	MF7	MF8	MF9	MF10
1	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

NO	MF1	MF2	MF3	MF4	MF5	MF6	MF7	MF8	MF9	MF10
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
11	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
14	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
28	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
29	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4
30	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
31	3	4	4	3	3	1	4	4	4	2
32	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
33	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
34	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5
35	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
39	4	1	4	4	4	4	5	5	4	4
40	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
41	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
42	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
43	3	3	3	3	3	4	1	3	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
45	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4

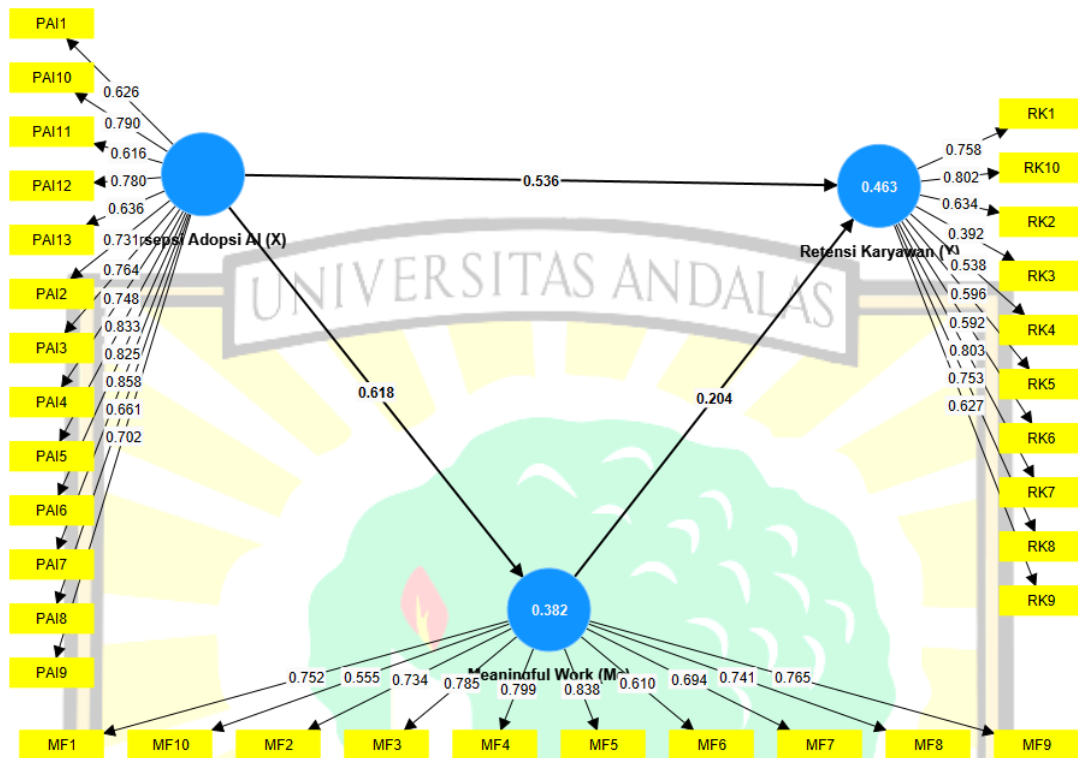
NO	MF1	MF2	MF3	MF4	MF5	MF6	MF7	MF8	MF9	MF10
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
48	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
49	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
52	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
53	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
55	4	4	4	5	5	3	3	3	4	5
56	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4
57	4	5	4	5	4	4	5	3	5	3
58	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
61	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
62	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
70	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
72	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
73	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
85	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4

NO	MF1	MF2	MF3	MF4	MF5	MF6	MF7	MF8	MF9	MF10
87	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
88	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4
89	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
90	3	4	4	3	3	1	4	4	4	2
91	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
92	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
93	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5
94	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
98	4	1	4	4	4	4	5	5	4	4
99	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
100	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
101	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
102	3	3	3	3	3	4	1	3	4	4
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
104	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
106	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
107	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
108	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
111	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
112	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
113	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
114	4	4	4	5	5	3	3	3	4	5
115	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4
116	4	5	4	5	4	4	5	3	5	3
117	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4
118	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
119	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
120	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
121	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
122	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
123	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
124	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
125	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
127	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4

NO	MF1	MF2	MF3	MF4	MF5	MF6	MF7	MF8	MF9	MF10
128	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
129	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
130	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
131	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
132	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
133	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
134	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
135	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
139	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
140	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
141	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
143	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
144	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
145	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
146	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
147	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4
148	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
149	3	4	4	3	3	1	4	4	4	2
150	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
151	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
152	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5



Lampiran C: Output SmartPLS 4.0

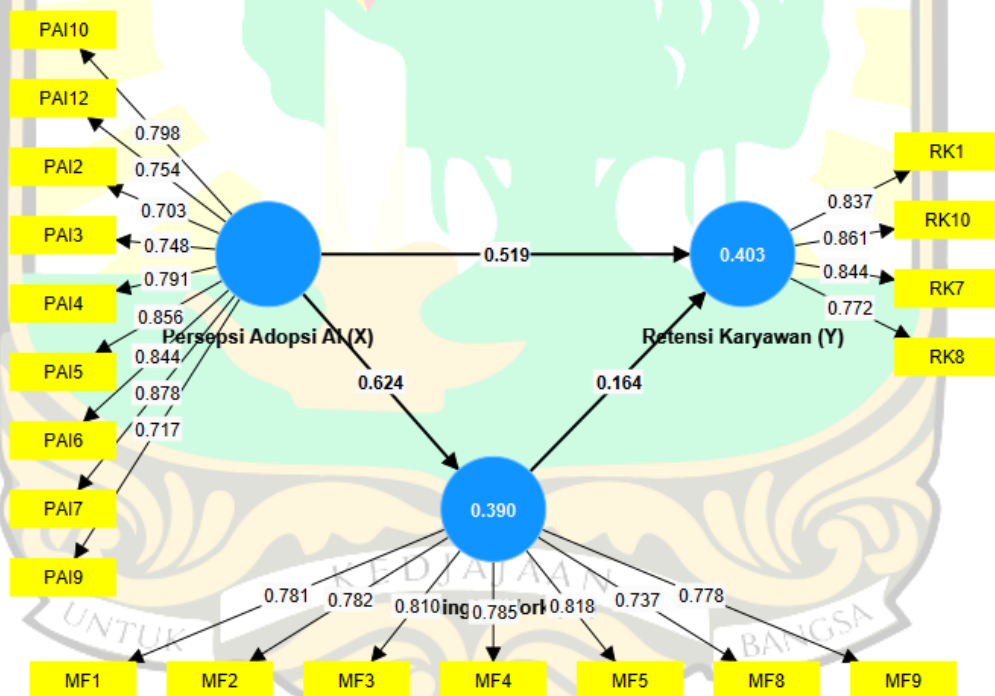


Gambar 5 Hasil Outer Loading SmartPLS Versi 4.0 Model Awal

Tabel 31 Nilai Outer Loading Awal

Variabel	Meaningful Work (Me)	Persepsi Adopsi AI (X)	Retensi Karyawan (Y)
MF1	0.752		
MF10	0.555		
MF2	0.734		
MF3	0.785		
MF4	0.799		
MF5	0.838		
MF6	0.610		
MF7	0.694		
MF8	0.741		
MF9	0.765		
PAI1		0.626	
PAI10		0.790	
PAI11		0.616	
PAI12		0.780	
PAI13		0.636	
PAI2		0.731	
PAI3		0.764	

Variabel	Meaningful Work (Me)	Persepsi Adopsi AI (X)	Retensi Karyawan (Y)
PAI4		0.748	
PAI5		0.833	
PAI6		0.825	
PAI7		0.858	
PAI8		0.661	
PAI9		0.702	
RK1			0.758
RK10			0.802
RK2			0.634
RK3			0.392
RK4			0.538
RK5			0.596
RK6			0.592
RK7			0.803
RK8			0.753
RK9			0.627



Gambar 6 Hasil Outer Loading SmartPLS 4.0 Akhir

Tabel 32. Nilai *Outer Loading* Akhir

Variabel	Meaningful Work (Me)	Persepsi Adopsi AI (X)	Retensi Karyawan (Y)
MF1	0.781		
MF2	0.782		
MF3	0.810		
MF4	0.785		
MF5	0.818		
MF8	0.737		
MF9	0.778		
PAI10		0.798	
PAI12		0.754	
PAI2		0.703	
PAI3		0.748	
PAI4		0.791	
PAI5		0.856	
PAI6		0.844	
PAI7		0.878	
PAI9		0.717	
RK1			0.837
RK10			0.861
RK7			0.844
RK8			0.772

Tabel 33. Nilai AVE Setelah Perbaikan Model

Variabel	AVE
Meaningful Work (Me)	0.616
Persepsi Adopsi Artificial Intelligence (X)	0.624
Retensi Karyawan (Y)	0.688

Tabel 34. Nilai Cross Loading

Variabel	Meaningful Work (Me)	Persepsi Adopsi Artificial Intelligence (X)	Retensi Karyawan (Y)
MF1	0.781	0.563	0.446
MF2	0.782	0.531	0.433
MF3	0.810	0.412	0.259
MF4	0.785	0.260	0.320
MF5	0.818	0.341	0.314
MF8	0.737	0.566	0.369
MF9	0.778	0.571	0.440
PAI10	0.509	0.798	0.382
PAI12	0.553	0.754	0.346
PAI2	0.520	0.703	0.228
PAI3	0.596	0.748	0.462

Variabel	<i>Meaningful Work</i> (Me)	Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> (X)	Retensi Karyawan (Y)
PAI4	0.418	0.791	0.556
PAI5	0.437	0.856	0.583
PAI6	0.452	0.844	0.727
PAI7	0.595	0.878	0.517
PAI9	0.362	0.717	0.501
RK1	0.504	0.503	0.837
RK10	0.460	0.617	0.861
RK7	0.382	0.424	0.844
RK8	0.240	0.486	0.772

Tabel 35. Hasil Uji HTMT (Heteroit-Monotrait Ratio)

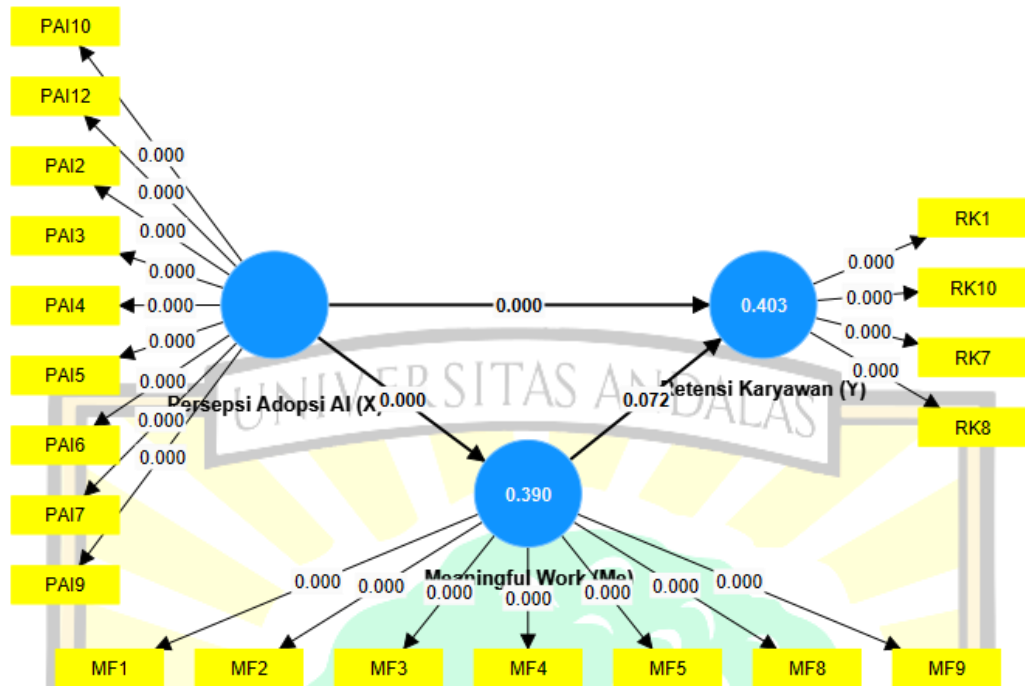
Variabel	<i>Meaningful Work</i> (Me)	Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> (X)	Retensi Karyawan (Y)
<i>Meaningful Work</i> (Me)			
Persepsi Adopsi <i>Artificial Intelligence</i> (X)	0.649		
Retensi Karyawan (Y)	0.525	0.674	

Tabel 36. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
<i>Meaningful work</i> (Me)	0.898	0.905	0.918	0.616
Persepsi adopsi <i>artificial intelligence</i> (X)	0.924	0.931	0.937	0.624
Retensi Karyawan (Y)	0.849	0.865	0.898	0.688

Tabel 37 R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Meaningful Work (Me)	0.390	0.386
Retensi Karyawan (Y)	0.403	0.395



Gambar 7 Hasil Bootstrapping

Tabel 38 Hasil Path Coefficient

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Persepsi adopsi AI (X) → Retensi Karyawan (Y)	0.519	0.524	0.119	4.375	0.000	Hipotesis Didukung
Persepsi Adopsi AI (X) → <i>Meaningful Work</i> (Me)	0.624	0.632	0.054	11.534	0.000	Hipotesis Didukung
<i>Meaningful Work</i> (Me) → Retensi Karyawan (Y)	0.164	0.168	0.112	1.460	0.072	Hipotesis Tidak Didukung

Tabel 39 Spesific Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STEDEV)	P Values	Keterangan
Persepsi adopsi AI (X) → <i>Meaningful work</i> (Me) → Retensi Karyawan (Y)	0.102	0.105	0.072	1.419	0.078	Hipotesis Tidak Didukung

