

LAPORAN
PENELITIAN UNGGULAN FAKULTAS (PUF)

Dampak Dimensi AI Awareness: Studi Empiris Pada Karyawan Gen X di Jakarta Selatan

TIM PENELITI

Netania Emilisa, S.E., M.M., CHCM., CHRMP	(0302047001)	Ketua
Dr. Nico Lukito, S.E., M.M., CMA, CGRC, CDMS, MCE.	(0306017004)	Anggota
Sarah Rizkika Ifa Muna	022002208001	Anggota



MANAJEMEN
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
UNIVERSITAS TRISAKTI
2023/2024



**LEMBAR PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN
TAHUN AKADEMIK 2023/2024
0568/PUF/FEB/2023-2024**

- 1. Judul Penelitian** : Dampak Dimensi AI Awareness: Studi Empiris Pada Karyawan Gen X di Jakarta Selatan
- 2. Skema Penelitian** : Penelitian Unggulan Fakultas (PUF)
- 3. Ketua Tim Pengusul**
- a. Nama : Netania Emilisa, S.E., M.M., CHCM., CHRMP
 - b. NIDN : 0302047001
 - c. Jabatan/Golongan : Lektor/III-D
 - d. Program Studi : MANAJEMEN
 - e. Perguruan Tinggi : Universitas Trisakti
 - f. Bidang Keahlian : SDM
Jl. Kyai Tapa no 1 Grogol Jakarta Barat
 - g. Alamat Kantor/Telp/Fak/surel : 0215663232
netania@trisakti.ac.id
- 4. Anggota Tim Pengusul**
- a. Jumlah anggota : Dosen 1 orang
Dr. Nico Lukito, S.E., M.M., CMA, CGRC, CDMS, MCE./Manajemen
 - b. Nama Anggota 1/bidang keahlian : Pemasaran
 - c. Jumlah mahasiswa yang terlibat : 1 orang
 - d. Jumlah alumni yang terlibat : 0 orang
 - e. Jumlah laboran/admin : 0 orang
- 5. Waktu Penelitian**
- Bulan/Tahun Mulai : September 2023
 - Bulan/Tahun Selesai : Mei 2024
- 6. Luaran yang dihasilkan** :
 - Hak Kekayaan Intelektual
 - Publikasi di Jurnal
- 7. Biaya Total** : Rp9.000.000,-
(Sembilan Juta)

Dekan



Prof. Dr. Yolanda Masnita, M.M.
NIDN: 0323066801

Jakarta, 29 Juli 2024
Ketua Tim Pengusul



Netania Emilisa, S.E., M.M., CHCM., CHRMP
NIDN: 0302047001

Direktur



Prof. Dr. If. Astri Rinanti, M.T., IPM., ASEAN Eng.
NIDN: 0308097001

IDENTITAS PENELITIAN

Skema Penelitian	: Penelitian Unggulan Fakultas (PUF)
Judul Penelitian	: Dampak Dimensi AI Awareness: Studi Empiris Pada Karyawan Gen X di Jakarta Selatan
Fokus Penelitian	: Green Society
Rumpun Penelitian	: Green design & Livable Space
Mata Kuliah yang terkait	: Seminar MSDM dan Organisasi
Topik Pengabdian kepada Masyarakat yang terkait	: Penggunaan AI Pada Para Pelaku Bisnis di RPTRA Gand Jakarta Selatan

Tim Peneliti

Peneliti	NIK/ NIM	Posisi	Status	Program Studi	Fakultas
Netania Emilisa, S.E., M.M., CHCM., CHRMP	2251	Ketua	Dosen Universitas Trisakti	MANAJE MEN	FEB
Dr. Nico Lukito, S.E., M.M., CMA, CGRC, CDMS, MCE.	2618	Anggota	Dosen Universitas Trisakti	MANAJE MEN	FEB
Sarah Rizkika Ifa Muna	02200220 8001	Anggota	Mahasiswa Universitas Trisakti	MANAJE MEN	FEB
Dietce Apriani		Anggota	Dosen Luar Universitas Trisakti - Luar Negeri		

Lokasi dan atau Tempat Penelitian	: Jl. Sudirman, Cipete Utara, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan, Dki Jakarta
Masa Penelitian	
Mulai	: September 2023
Berakhir	: Mei 2024
Dana diusulkan	: Rp9.000.000,-
Sumber Pendanaan	: 5.2.03.08.01
Target Kesiapterapan Teknologi	: TKT 3
Produk Inovasi	:
Luaran	: Hak Kekayaan Intelektual Publikasi di Jurnal

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Lembar Pengesahan	ii
Identitas Penelitian	iii
DAFTAR ISI.....	1
DAFTAR TABEL.....	2
DAFTAR GAMBAR.....	3
RINGKASAN PENELITIAN.....	4
BAB 1. PENDAHULUAN	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	17
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	25
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	35
DAFTAR PUSTAKA	38
LAMPIRAN 1. ROAD MAP PENELITIAN	41
LAMPIRAN 2. LUARAN PENELITIAN.....	42

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	<i>Factor Loading</i>	20
Tabel 3.2	Pengujian Validitas dan Reliabilitas <i>AI Awareness</i>	21
Tabel 3.3	Pengujian Validitas dan Reliabilitas <i>Job Crafting</i>	21
Tabel 3.4	Pengujian Validitas dan Reliabilitas <i>Sustainable Employability</i>	21
Tabel 3.5	Hasil <i>Uji Goodness of Fit Model</i>	23
Tabel 3.6	Indikator Capaian Penelitian	24
Tabel 4.1	Karakteristik Demografis Responden berdasarkan Gender	25
Tabel 4.2	Karakteristik Demografis Responden berdasarkan Masa Kerja	25
Tabel 4.3	Karakteristik Demografis Responden berdasarkan Jenis Industri	26
Tabel 4.4	Statistik Deskriptif <i>Challenge Appraisal Toward AI</i>	27
Tabel 4.5	Statistik Deskriptif <i>Hindrance Appraisal Toward AI</i>	27
Tabel 4.6	Statistik Deskriptif <i>Job Crafting</i>	25
Tabel 4.7	Statistik Deskriptif <i>Sustainable Employability</i>	29
Tabel 4.8	Hasil Pengujian Hipotesis	30

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Rerangka Konseptual.....	13
Gambar 3.1	Model SEM Penelitian.....	24

RINGKASAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dimensi AI *awareness* yaitu *challenge* dan *hindrance appraisal toward AI* terhadap *sustainable employability* melalui variabel mediasi *job crafting* pada karyawan Gen X di Jakarta. Pada penelitian ini dilakukan pengujian hipotesis dan pengumpulan data secara *cross sectional*. Data yang dikumpulkan bersifat primer dengan menyebarkan kuesioner kepada sejumlah 272 karyawan Gen X. Metode pengumpulan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Teknik pengolahan data yang dilakukan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, serta *structural equation modelling* (SEM) menggunakan *software* SPSS dan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang ditimbulkan oleh *challenge appraisal toward AI* serta *job crafting* terhadap *sustainable employability*. Sementara, *hindrance appraisal toward AI* memicu pengaruh negatif terhadap *sustainable employability*. Pihak perusahaan dan karyawan diharapkan mampu berkolaborasi dalam pengimplementasian AI di lingkungan kerja agar menunjang pekerjaan mereka secara berkelanjutan. Topik penelitian yang diambil merupakan bagian dari *Organizational Behavior* yang akan mendukung terciptanya *Green Human Resources Management* menuju pada *Sustainable Business*. Mitra pada penelitian ini adalah mahasiswa master's degree dari Lincoln University New South Wales yang memberikan banyak sumber-sumber literatur. Adapun luaran yang direncanakan selain publikasi di salah satu jurnal nasional terakreditasi Sinta 2 juga mendapatkan Hak Kekayaan Intelektual berupa Hak Cipta

Kata Kunci :

Challenge Appraisal Toward AI, Hindrance Appraisal Toward AI, Job Crafting, Sustainable Employability, Gen X

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era Revolusi Industri 4.0 mendorong digitalisasi dalam fungsi operasional dari berbagai macam sektor, mulai dari manufaktur hingga jasa. Tren digitalisasi dan automasi saat ini meliputi peningkatan penggunaan data, konektivitas, *human-machine interaction*, *artificial intelligence* (AI), dan peningkatan dalam bidang robotika (McKinsey&Company, 2021). Penggunaan sistem automasi saat ini, tentunya menambah dinamika bisnis yang ada, mulai dari perubahan tatanan pekerjaan dan adanya tantangan baru. Dalam hal ini, perusahaan perlu melakukan *sustainable employability* untuk memastikan bahwa karyawan akan tetap termotivasi bekerja, mampu beradaptasi, meningkatkan performa, dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan perusahaan. *Sustainable employability* mengarah pada kemampuan karyawan untuk memberikan nilai tambah bagi suatu organisasi, saat ini dan di masa depan, dan untuk merasakan sendiri nilai tambah tersebut dalam prosesnya (Irfan et.al., 2023).

Ketika perusahaan mulai menjalankan *artificial intelligence* (AI) sebagai alat kerja, maka karyawan perlu beradaptasi agar mampu bertahan dan memaksimalkan penggunaan AI untuk memudahkan pekerjaan mereka. Nantinya, hal tersebut akan memicu perubahan tatanan ataupun job deskripsi karyawan yang mendorong mereka untuk semakin produktif serta memberikan nilai tambah pada proses kerja mereka. Sehingga, dengan adanya tantangan tersebut menjadi acuan *sustainable employability* yang ada di perusahaan (Alnamrouti et al., 2022a). Begitu pula pada karyawan Gen X (1965-1980), generasi yang berkembang di tengah maraknya penggunaan televisi kabel dan mulai digunakannya internet. Gen X menghabiskan tahun 1980an sebagai remaja. Kemampuan yang dimiliki oleh Gen X adalah lebih mudah untuk beradaptasi dan menemukan cara mereka menangani masalah namun tidak memiliki struktur yang konsisten dan mereka lebih suka melakukan sesuatu dengan cara mereka sendiri (Widagdo, 2018). Pada awalnya Gen X dalam memasuki dunia kerja belum terbiasa berkomunikasi dengan menggunakan media dan teknologi digital. Penelitian yang dilakukan oleh Venkatesh, et.al. (2003) menemukan bahwa pengaruh usia yang lebih besar bagi pekerja, dimana pekerja dengan usia yang lebih tua cenderung menolak dalam hal kesediaan/ penerimaan untuk mengadopsi teknologi informasi baru. Hal inilah yang menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan yang masih banyak mempekerjakan Gen X dimana saat ini penggunaan AI yang marak akan mempengaruhi efektivitas kerja Gen X.

Dalam dunia kerja, AI tentunya akan dapat mengotomatiskan tugas-tugas yang berulang dan memakan waktu. Penggunaan AI di perusahaan diharapkan dapat membantu karyawan untuk memenuhi tujuan perusahaan, mulai dari efektifitas manajemen kualitas, rantai pasok, hingga manajemen aset yaitu karyawan itu sendiri (Irfan et al., 2023). Proses adopsi AI di perusahaan tentunya memerlukan beberapa langkah perubahan untuk menghadapi tantangan dan hambatan yang dirasakan karyawannya. Hal ini mengacu pada AI *awareness* yang merupakan persepsi karyawan mengenai kemungkinan AI memengaruhi prospek pekerjaan mereka di masa depan (He et al., 2023).

Sebuah studi yang dilakukan oleh C. He et al., (2023) pada karyawan pada industri jasa, menyatakan bahwa saat perusahaan tempat mereka bekerja karyawan akan memberikan beragam reaksi. Salah satunya adalah *challenge appraisal toward AI* yang merupakan tantangan yang dirasakan karyawan dalam menerapkan AI di lingkungan kerja, sebaiknya didorong dengan pemberian motivasi kepada

karyawan. Sehingga, karyawan akan menilai AI sebagai sebuah tantangan positif, seperti menganggap AI adalah peluang untuk mencapai tujuan dan wadah peningkatan kompetensi. Selain itu, *hindrance appraisal toward* AI yang merupakan hambatan yang dirasakan saat mengadopsi AI. Hal ini mengacu pada persepsi karyawan bahwa adanya AI akan menekan kemampuan mereka dan tidak ada ruang untuk meningkatkan kompetensi mereka (Bakker & Demerouti, 2017).

Untuk merespon adanya perubahan dinamika perusahaan dengan mengadopsi AI dalam lingkungan kerja, maka perusahaan akan mengambil langkah untuk menyesuaikan ruang lingkup pekerjaan karyawan. *Job crafting* merupakan upaya perusahaan untuk *redesign* atau merancang kembali ruang lingkup pekerjaan karyawan (Emilisa et al., 2020). Dengan adanya *job crafting* karyawan akan mampu menemukan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan serta menyesuaikan dengan penggunaan AI di perusahaan mereka. Selain itu, perubahan ini akan mendorong karyawan untuk memilih cara yang paling efisien dalam mengerjakan pekerjaan mereka (Alnamrouti et al., 2022a). Hal ini akan mendorong adanya inisiatif serta peningkatan kompetensi bagi karyawan tidak hanya dalam ruang lingkup pekerjaan mereka. Karyawan akan mampu memperluas eksplorasi ruang lingkup dan fungsi pekerjaan sesuai dengan tatanan baru dalam menggunakan AI (Chen et al., 2023).

Dalam melakukan *job crafting* perusahaan menyesuaikan ruang lingkup pekerjaan yang ada dengan kebutuhan saat ini, sesuai dengan adopsi AI yang telah dijalankan. Selanjutnya, perusahaan berupaya untuk mempertahankan karyawan dengan menciptakan kelayakan kerja dan penciptaan lapangan kerja baru. Sehingga akan mengarah pada *sustainable employability* di perusahaan tersebut, dengan adanya mediasi *job crafting* dalam penerapan AI di perusahaan. Studi yang dilakukan oleh Irfan et al., (2023) pada karyawan layanan jasa kesehatan, mengemukakan bahwa adanya *job crafting* yang dilakukan perusahaan, dianggap karyawan sebagai pemberian motivasi untuk terus bekerja di perusahaan tersebut, peningkatan *work engagement*, serta pengoptimalan *job-fit* pada setiap karyawan. Sehingga, upaya yang telah dilakukan akan mengarah pada *sustainable employability* pada perusahaan tersebut meskipun terdapat tatanan yang berubah, seperti penggunaan AI (G. He et al., 2023). *Sustainable employability* mengacu pada kapasitas karyawan untuk berfungsi dalam pekerjaan dan pasar tenaga kerja sepanjang masa kerja mereka. Misalnya, dalam pekerjaan yang saat ini mereka emban, karyawan akan memiliki jenjang karir dan kesediaan untuk bekerja hingga masa pensiun (Irfan et al., 2022).

Penelitian telah yang dilakukan C. He et al., (2023) mengemukakan bahwa implementasi AI di perusahaan akan mendorong adanya *job crafting* yang memberikan dampak signifikan terhadap service performance di perusahaan jasa. Penelitian tersebut difokuskan pada analisis yang dilakukan kepada sejumlah karyawan yang bekerja di industri jasa. Selain itu, penelitian oleh Irfan et al., (2023) juga mengemukakan bahwa terdapat imbas positif yang dibawa oleh *job crafting* terhadap *sustainable employability* terutama pada era ketidakpastian. Temuan tersebut diperoleh dengan melakukan analisis pada karyawan yang bekerja pada sektor pendidikan dan kesehatan. Sementara, perhatian utama dalam penelitian kali ini adalah untuk mengidentifikasi dimensi AI awareness yang memengaruhi *sustainable employability* dengan mediasi *job crafting* pada karyawan Gen X di Jakarta

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang tersebut diatas, maka yang menjadi perumusan masalah adalah apakah terdapat dampak dari Dimensi *AI Awareness* terhadap *Job Crafting* dan *Sustainable Employability* pada Karyawan Gen X di Jakarta Selatan?

1.3. Tujuan Penelitian

Yang menjadi tujuan penelitiannya adalah

1. Untuk menganalisis pengaruh Dimensi *AI Awareness* terhadap *Job Crafting*.
2. Untuk menganalisis pengaruh Dimensi *AI Awareness* terhadap *Sustainable Employability*.
3. Untuk menganalisis pengaruh Dimensi *AI Awareness* terhadap *Sustainable Employability* dengan *Job Crafting* sebagai mediasi.

1.4. Batasan Penelitian

Model penelitian yang dibangun dalam penelitian ini dibatasi pada 3 variabel utama yaitu *dimensi AI Awareness*, *Job Crafting* dan *Sustainable Employability*. Selain itu, responden dalam penelitian ini juga dibatasi hanya pada karyawan yang termasuk dalam *Gen X* saja meskipun tidak di khususkan pada sektor pekerjaan tertentu.

1.5. Kaitan Penelitian dengan Road Map Penelitian Pribadi dan Road Map Penelitian Fakultas

Penelitian ini akan menjadi bagian dari road penelitian pribadi dan road map penelitian Fakultas, yaitu *Organizational Behavior in Service and Manufacturing Industries* menuju pada *Sustainable Business*.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *AI Awareness*

2.1.1.1 Definisi *AI Awareness*

Secara harfiah, Changqing He (2023) menjelaskan bahwa *AI awareness* merupakan persepsi karyawan terhadap teknologi, hal ini mengarah kemungkinan AI mempengaruhi prospek pekerjaan mereka di Dimenmasa depan mulai dari tantangan dan hambatan yang dirasakan. Hal ini dapat dilihat setelah perusahaan mengadopsi AI sebagai alat bantu dari pekerjaan mereka. Selain itu, *AI awareness* juga mengarah pada kebaruan pembelajaran, persepsi, dan kognisi, mengurangi kesalahan dan meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan akurasi bagi organisasi (Chen et al., 2023). Perusahaan yang mengadopsi AI, akan memicu adanya *AI awareness* yang berkontribusi pada partisipasi karyawan yang lebih baik dalam aktivitas perusahaan dan kelayakan kerja yang berkelanjutan (Kumar et al., 2023). Disisi lain, *AI awareness* mengacu pada kesadaran perusahaan dengan kemajuan teknologi saat ini yang membawa arus positif untuk efektifitas dan efisiensi perusahaan. Sehingga, perusahaan akan mengadopsi AI dengan fungsi kecepatan analisis data, otomasi pekerjaan, dan potensi sebagai supporting tools untuk karyawannya (Chatterjee et al., 2023). Meskipun *AI awareness* berorientasi terhadap kecenderungan otomasi pada pekerjaan, diketahui AI akan bertindak sebagai pelengkap bagi karyawan pengambil keputusan yang kemampuannya ditambah dengan spektrum kemungkinan yang lebih luas yang disediakan oleh sistem. Maka, dalam hal ini *AI awareness* juga mengacu pada peningkatan kemampuan karyawan untuk memberikan validasi dan mengambil keputusan dengan adanya support dari sistem kerja yang digunakan yaitu AI (Brink et al., 2023). Berdasarkan uraian teori di atas, *AI awareness* merupakan persepsi karyawan terhadap teknologi serta sistem otomasi yang diadopsi oleh perusahaan. Karyawan akan mendapatkan pendekatan baru dalam hal dinamika pekerjaan mereka, mulai dari metode kerja, tantangan, hambatan, serta dorongan untuk lebih efektif dan efisien.

2.1.1.2 Dimensi *AI Awareness*

AI awareness merupakan persepsi karyawan terhadap teknologi yang diadopsi oleh perusahaan, yang mengarah pada kemungkinan AI mempengaruhi dinamika pekerjaan mereka di masa depan (C. He et al., 2023). Secara umum terdapat dua dimensi *AI awareness*, yaitu:

1. *Challenge-Hindrance Appraisals toward Artificial Intelligence*

Yaitu tuntutan pekerjaan yang menantang, mendorong penciptaan lapangan kerja dengan meningkatkan motivasi karyawan. Karyawan akan menilai AI sebagai tantangan dan peluang untuk meningkatkan kompetensi individu. Oleh karena itu, karyawan akan termotivasi untuk mencari strategi proaktif untuk mengatasi tuntutan AI yang menantang

2. *Hindrance Appraisals toward Artificial Intelligence*

Ancaman yang diterima karyawan atas adopsi AI oleh perusahaan karena terdapat perubahan dalam tatanan pekerjaan, seperti job deskripsi. Selain itu, karyawan akan merasa kurangnya stabilitas atas posisi mereka di perusahaan karena perusahaan mencari teknologi canggih untuk menggantikan kemampuan manusia.

2.1.1.3 Faktor- Faktor *AI Awareness*

Menurut Tuffaha & M Rosario Perello-Marín (2022) faktor-faktor yang menyebabkan munculnya *AI awareness* di lingkungan kerja, yaitu:

1. *Compatibility*

Sejauh mana inovasi dan teknologi yaitu *AI* mampu memberikan nilai dan pengalaman sekaligus memenuhi kebutuhan perusahaan sebagai adopters.

2. *Relative Advantages*

Sejauh mana suatu teknologi berbasis *AI* dianggap sebagai nilai tambah bagi karyawan di perusahaan.

3. *Complexity*

Penggunaan *AI* dianggap sulit dipahami maupun digunakan. Sehingga, akan muncul hambatan dan tantangan untuk meminimalkan kompleksitas teknologi *AI* sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2.2.1 *Job Crafting*

2.2.1.1 Definisi *Job Crafting*

Job crafting merupakan bagian dari strategi *job design* yang diarahkan untuk menciptakan pekerjaan menjadi strategi baru yang hemat biaya untuk pengembangan sumber daya manusia (C. He et al., 2023). Dengan adanya *job crafting*, karyawan akan lebih proaktif untuk pekerjaan mereka dan mencari cara menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan, preferensi, dan keterampilan mereka tanpa mengubah isi inti pekerjaan tersebut (Irfan et al., 2023). Selain itu, *job crafting* juga diketahui sebagai bentuk perancangan profil pekerjaan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan gagasan karyawan. Hal ini mendorong karyawan untuk mengetahui bagaimana suatu pekerjaan harus dilakukan sambil tetap menyesuaikan profil pekerjaan tersebut ke dalam kerangka kerja yang telah ditentukan perusahaan (Huf & Paul, 2022). Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Khanom Zuma (2020), *job crafting* merupakan respon proaktif terhadap perubahan dinamika perusahaan yang mengarah pada perubahan tugas, hubungan, dan persepsi kognitif untuk mendesain ulang pekerjaan. Dilain hal, *job crafting* juga didefinisikan proses menumbuhkan makna dan identitas positif dalam pekerjaan karyawan. Dengan proses tersebut akan mendorong kontribusi dan motivasi karyawan di lingkungan kerja (Emilisa et al., 2020). Berdasarkan uraian teori di atas, *job crafting* merupakan proses yang dilakukan oleh karyawan dalam menata dan merumuskan kembali pekerjaan mereka, sesuai dengan kebutuhan dan dinamika yang dirasakan di lingkungan kerja. Hal ini akan membantu karyawan untuk menambahkan nilai pada pekerjaan yang mereka lakukan, serta meningkatkan kompetensi individu.

2.2.1.2 Dimensi *Job Crafting*

Menurut Emilisa et al., (2020) job crafting memiliki tiga dimensi yaitu:

1. *Task Crafting*

Penambahan atau pengurangan tanggung jawab karyawan dari uraian tugas resmi. Sebagai contoh kemampuan untuk mandiri di tempat kerja, memilih pekerjaan proyek yang disukai, merasa bebas untuk bertanya, mempercayai rekan kerja, dan bebas berkomunikasi dengan orang lain yang membantu dalam retensi karyawan.

2. *Relationship Crafting*

Perubahan paradigma kerja yang ada dengan berkomunikasi dan keterlibatan dengan orang lain. Seperti adanya saluran komunikasi komunikasi yang berbeda dengan berbagai bagian perusahaan, penawaran nilai yang berbeda, dan peluang belajar yang berbeda bagi karyawan. Selain itu, relationship crafting membantu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis untuk memfasilitasi pencapaian tujuan yang diinginkan.

3. *Cognitive Crafting*

Proses perubahan pola pikir karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini mencakup presertif terkait pekerjaan rutin, ruang lingkup, hubungan kerja, dan pandangan terhadap uraian tugas yang diemban saat ini.

2.2.1.3 Karakteristik *Job Crafting*

Berdasarkan studi yang dilakukan Berg et al., (2013) karakteristik dalam job crafting di lingkungan kerja, yaitu:

1. *Adding Tasks*

Ketika karyawan menambahkan tugas, proyek, sistem, atau alat bantu alternatif yang dianggap akan membantu jalannya pekerjaan mereka.

2. *Emphasizing tasks*

Ketika karyawan dapat memanfaatkan tugas apa pun yang dianggap menjadi bagian dari pekerjaan dan akan mendukung tugas utama mereka. Sehingga, karyawan akan dengan senang hati mengalokasikan lebih banyak waktu, energi, dan perhatian pada tugas tambahan tersebut.

3. *Redesigning tasks*

Penambahan atau penekanan tugas menjadi lebih dinamis, sehingga karyawan perlu menemukan cara untuk merencanakan ulang tugas yang ada agar lebih efektif dan efisien.

2.3.1 *Sustainable Employability*

2.3.1.1 Definisi *Sustainable Employability*

Sustainable employability merupakan sejauh mana kemampuan seorang karyawan dan motivasi untuk terus bekerja secara produktif saat ini dan di masa depan (Irfan et al., 2023). Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Neupane et al., (2022) menjelaskan bahwa *sustainable employability* merupakan aspek-aspek yang terdapat dalam diri karyawan mulai dari kesehatan, kelelahan umum, kelelahan emosional, kemampuan kerja, keterlibatan kerja, hubungan pekerjaan dan kondisi pribadi (rumah tangga), kepuasan kerja, dan absensi karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Itam & Swetha (2022) *sustainable employability* merupakan

aspek-aspek pada *job performance*, *job satisfaction*, dan *employee loyalty* yang dianut karyawan. *Sustainable employability* dilakukan sebagai respon dari evolusinya seiring dengan perubahan sosial, ekonomi, dan kemajuan teknologi. Sehingga, perusahaan maupun individu akan berfokus pada pasokan tenaga kerja, maupun kompetensi masing-masing karyawan (Lian, 2023). Deng et al., (2021) menjelaskan pula *sustainable employability* mengacu pada kemampuan individu yang mengejar pekerjaan dengan nilai intrinsik yang tinggi dan menghindari pengecualian digital, untuk tetap bekerja hingga usia pensiun. Berdasarkan uraian teori di atas, *sustainable employability* merupakan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya pada saat ini dan di masa mendatang. Oleh karena itu, karyawan akan berfokus pada peningkatan *job performance*, *job satisfaction*, serta *employee loyalty* terhadap perusahaan mereka.

2.3.1.2 Dimensi *Sustainable Employability*

Menurut Deng et al., (2021) *sustainable employability* memiliki dimensi sebagai berikut:

1. *Digital Exclusion*

Kondisi saat karyawan tidak mampu mengakses atau menggunakan teknologi berbasis internet dan layanan berbasis web. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu akses, motivasi, dan rendahnya kepercayaan diri.

2. *Intrinsic Work Value*

Ketika tugas dianggap bermakna, menantang, dan kondusif bagi pengembangan pribadi, dan ketika karyawan diakui atas kontribusinya. Ada pengakuan terhadap kontribusi yang telah dilakukan, biasanya akan dianggap sebagai salah satu imbalan tak berwujud yang memotivasi karyawan.

3. *Job Transitions*

Peluang karyawan di pasar tenaga kerja dan mencakup segala perubahan dalam situasi pekerjaan atau perubahan substansial dalam konten pekerjaan. Perubahan ini dapat terjadi dalam perusahaan yang sama (transfer kerja internal), atau antar perusahaan yang berbeda (transfer kerja eksternal).

4. *Movement Capital*

Hal-hal yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri, misalnya keterampilan pribadi, pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang mempengaruhi mobilitas karir. Hal ini akan meningkatkan peluang karyawan di pasar tenaga kerja karena dapat membantu individu secara efektif mengatasi perubahan pasar tenaga kerja.

5. *Perceived Employability*

Perspektif karyawan terhadap peluang kerja yang ada. Faktor-faktor yang mendorong persepsi ini adalah kondisi peluang di lingkungan kerja saat ini, hubungan antar karyawan di perusahaan yang sama (*perceived internal employability*), ataupun karyawan di perusahaan yang berbeda (*perceived eksternal employability*).

2.3.1.3 Faktor-faktor yang memengaruhi *Sustainable Employability*

Menurut van Dam et al., (2017) faktor-faktor yang memengaruhi *sustainable employability* yaitu:

1. *Employability*

Kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan secara memadai dalam pekerjaan saat ini dan masa depan, di dalam dan di luar organisasi saat ini. Meskipun peluang untuk mempertahankan atau mendapatkan pekerjaan mungkin juga bergantung pada karakteristik pasar tenaga kerja, secara umum diketahui bahwa karakteristik individu, seperti kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan mereka, berkontribusi terhadap kelayakan kerja dan partisipasi pasar tenaga kerja.

2. *Work Engagement*

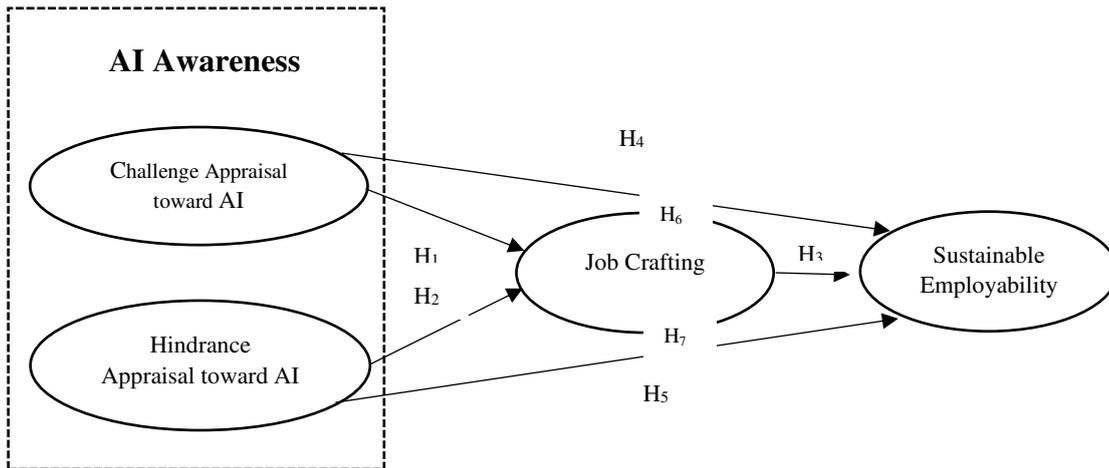
Sikap dan perilaku positif yang ditunjukkan karyawan terkait pekerjaannya. Hal ini berhubungan dengan bekerja yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan fokus saat bekerja. Karyawan yang telah engaged kepada perusahaan akan memiliki memobilisasi sumber daya pribadi, kesehatan yang lebih baik, performa kerja lebih baik, serta cenderung menunda masa pensiun.

3. *Affective Commitment*

Sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi, terlibat, dan melekat pada suatu organisasi. Karyawan yang memiliki *affective commitment* yang kuat akan memiliki kinerja yang lebih tinggi, lebih jarang absen dan tidak berpindah kerja dibandingkan karyawan yang kurang berkomitmen.

2.2 Rerangka Konseptual

Sebagai respon dari adanya Era Revolusi Industri 4.0 yang meningkatkan tren digitalisasi dalam fungsi operasional bisnis, perusahaan harus memperhatikan *sustainable employability*. Dalam kondisi tersebut, perusahaan harus mampu mempertahankan *sustainable employability* pada karyawannya agar mampu beradaptasi, terus meningkatkan kompetensi, serta bersedia untuk produktif dalam kurun waktu yang lama di perusahaan tersebut. *Sustainable employability* yang dipengaruhi dengan adanya proses adopsi teknologi salah satunya *artificial intelligence (AI)* yang ada di perusahaan, dengan demikian mengarah pada *AI awareness* karyawan. *AI awareness* mencakup *challenge* dan *hindrance* yang dirasakan karyawan terhadap *AI*. Dalam hal ini, *challenge appraisal toward AI* akan memotivasi karyawan dengan adanya dinamika yang terjadi. Sedangkan, *hindrance appraisal toward AI* yang dirasakan akan menurunkan kepercayaan diri karyawan terhadap kemampuan yang dimiliki (C. He et al., 2023). Selain itu, adanya *AI* yang diadopsi oleh perusahaan tentunya akan membawa arus perubahan terhadap tatanan pekerjaan pada karyawan, seperti adanya *job crafting*. Adanya *job crafting* akan menyesuaikan uraian jabatan utama maupun tugas tambahan yang akan diemban oleh karyawan dalam kurun waktu yang lama. Sehingga, akan membantu karyawan untuk beradaptasi, termotivasi, dan meningkatkan kompetensi untuk tetap produktif hingga usia pensiun atau yang disebut dengan *sustainable employability* (Irfan et al., 2023).



Gambar 2.1 Rerangka Konseptual

2.3 Pengembangan Hipotesis

Artificial intelligence (AI) menjadi salah satu tren di era revolusi industri 4.0, ditandai dengan meningkatnya penggunaan AI di kalangan perusahaan. Pada implementasinya, dibutuhkan adaptasi bagi karyawan yang akan menggunakan AI tersebut sebagai supporting tools dalam pekerjaan mereka. Proses ini tentu akan memicu tantangan yang akan dihadapi oleh karyawan. Oleh karena itu, ketika karyawan menghadapi tuntutan yang menantang, mereka termotivasi untuk melakukan job crafting. Challenge appraisal toward AI yang muncul akan dianggap sebagai dorongan dalam peningkatan metode pembelajaran, memperkaya pengalaman, meningkatkan kompetensi, serta pemacu untuk menata kembali pekerjaan mereka (C. He et al., 2023). Pada penelitian G. He et al., (2023) dikemukakan bahwa adanya kemajuan dunia virtual akan mendorong peningkatan prevalensi AI dalam perusahaan. Challenge appraisal toward AI yang memicu job crafting pada karyawan juga didukung melalui penelitian yang dilakukan oleh Sundaresan & Zhang, (2022). Pada penelitian tersebut dijelaskan bahwa (AI) mampu mengubah sifat pekerjaan, proses bisnis, dan memotivasi keterlibatan karyawan secara drastis. Hal ini akan mengindikasikan *job crafting* sebagai desain ulang peran dan proses kerja untuk memfasilitasi penggunaan AI semakin baik oleh karyawan. Maka, adanya challenge appraisal toward AI, sebagai tuntutan pekerjaan, akan berpengaruh positif terhadap job crafting secara signifikan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Challenge Appraisal toward AI* berpengaruh positif terhadap *Job Crafting*

AI awareness yang dihadapi karyawan selain tantangan adalah hambatan. Hindrance appraisal toward AI mengindikasikan ketidakmampuan karyawan dalam beradaptasi terhadap implementasi AI di perusahaan. Selain itu, karyawan akan menilai AI sebagai penghalang mungkin akan mengurangi jumlah pekerjaan yang mereka lakukan, mengganggu peran pekerjaan mereka, dan kesulitan dengan adanya job crafting. Job crafting yang merupakan proses untuk menata dan merumuskan kembali pekerjaan akan terasa seperti hambatan bagi

mereka yang tidak siap dengan adanya AI di lingkungan kerja (Tuffaha & M Rosario Perello-Marin, 2022). Penelitian yang dilakukan C. He et al., (2023) mengemukakan bahwa ketika dihadapkan pada tuntutan yang menghambat, karyawan perlu mengeluarkan energi dan sumber daya ekstra untuk memenuhi tuntutan pekerjaan tersebut, sehingga mengurangi perilaku proaktif dalam persepsi kognitif untuk mendesain ulang pekerjaan. AI yang telah diimplementasikan dalam pekerjaan tidak mampu menjadi pemicu karyawan untuk berkembang, sebaliknya karyawan akan merasa demotivasi pada pekerjaannya. Meskipun adanya penyesuaian uraian tugas untuk menormalisasi AI dalam lingkungan kerja, karyawan akan tetap kesulitan menerima AI sebagai supporting tools. Selain itu, pada penelitian Xu et al., (2023) ditemukan pula kondisi karyawan yang memiliki persepsi hindrance appraisal toward AI akan menunjukkan sikap rendah diri, tidak konsentrasi dalam melakukan pekerjaan, dan menentang adanya job crafting. Sehingga, hindrance appraisal toward AI akan memberikan arah negatif terhadap pelaksanaan job crafting. Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Hindrance Appraisal toward AI* berpengaruh negatif terhadap *Job Crafting*

Adanya kemajuan teknologi dan adopsi AI di perusahaan akan mengarah pada efisiensi karyawan. Perusahaan akan memerlukan sumber daya manusia yang mampu bekerja secara berkelanjutan untuk mengoptimalkan produktivitas kerja dengan lebih sedikit personel. Dalam hal ini, job crafting yang merupakan proses perancangan ulang pekerjaan yang proaktif, mandiri, dan inovatif secara sosial akan mengarah pada sustainable employability (Irfan et al., 2022). Pada penelitian yang dilakukan Sartori et al., (2023) menjelaskan bahwa perusahaan mengerahkan perhatian dalam sustainable employability seiring dengan perubahan yang terus-menerus terjadi di lingkungan kerja. Perubahan yang terjadi mencakup uraian jabatan, hubungan kerja, keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan, serta career path. Ketika karyawan memiliki kemauan untuk melakukan job crafting, maka akan mendorong terciptanya sustainable employability. Sustainable employability merupakan kemampuan dan motivasi individu untuk terus bekerja. Ini adalah proses berkelanjutan untuk meningkatkan keterlibatan kerja, akumulasi sumber daya pekerjaan, meningkatkan kesesuaian orang-pekerjaan, mengatasi tuntutan pekerjaan, mengoptimalkan pekerjaan. Sehingga, dengan adanya job crafting akan membantu karyawan untuk lebih memaknai pekerjaannya dan kesediaan untuk produktif dalam kurun waktu yang lama (Irfan et al., 2023). Oleh karena itu, job crafting akan mendukung pencapaian sustainable employability secara positif. Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Job crafting* berpengaruh positif terhadap *sustainable employability*

Challenge Appraisal toward AI terhadap Sustainable Employability Challenge appraisal toward AI yang diterima oleh karyawan akan cenderung memberikan motivasi dan memberi dorongan untuk terus produktif. Karyawan yang menganggap AI sebagai tantangan untuk tumbuh tentunya akan mencari cara agar mampu berinteraksi secara optimal dengan AI. Adanya AI menjadi salah satu alasan karyawan untuk kreatif dalam melakukan pekerjaan agar pekerjaan mereka dapat dilakukan secara berkelanjutan (Alnamrouti et al., 2022). Selain itu,

AI akan menjadi supporting tools mereka untuk menyiapkan sustainable employability. Tantangan yang diberikan AI menginduksi karyawan untuk terus bekerja dan proaktif dalam pekerjaan. Karyawan akan merasa apabila mereka mampu menjadikan AI sebagai tantangan positif, pekerjaan mereka di masa depan akan menjadi lebih baik (Sundaresan & Zhang, 2022). Pada penelitian yang dilakukan Yue, (2023) menggambarkan terkait multidimensi keterbukaan informasi terhadap evolusi data melalui AI di lingkungan kerja. Karyawan yang beranggapan bahwa AI sebagai jembatan penghubung pekerjaan saat ini dan masa depan akan merasa pekerjaannya akan tetap berkelanjutan. Sehingga, karyawan akan bersedia dan termotivasi untuk melanjutkan pekerjaan dalam rentang masa kerja yang lama. Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Challenge Appraisal toward AI* berpengaruh positif terhadap *Sustainable Employability*

Hindrance Appraisal toward AI terhadap Sustainable Employability Karyawan yang mulai mengadopsi AI sebagai penunjang pekerjaan akan menghadapi hambatan untuk beradaptasi. Ketika karyawan menganggap AI sebagai alat yang akan menggantikan manusia, tentunya akan berdampak pada persepsi mereka terkait kemampuan dan stabilitas pekerjaan mereka. Karyawan cenderung merasa AI menjadi hambatan untuk meningkatkan kompetensi, rintangan untuk menuju level pekerjaan yang lebih tinggi, serta di masa depan posisi mereka akan digantikan oleh AI (Alnamrouti et al., 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Yue, (2023) mengungkapkan bahwa hindrance appraisal toward AI menelan peluang kerja bagi karyawan. Dalam hal ini, karyawan akan merasa tidak memiliki kesempatan untuk bekerja dalam kurun waktu yang lama. Karyawan akan merasa pesimis dengan kemampuan yang dimiliki karena akan digantikan oleh AI. Sehingga, akan memicu rendahnya sustainable employability. Hindrance Appraisal toward AI dijelaskan pula mendukung adanya kompetisi dari keterampilan, peluang, dan kompensasi yang akan diterima karyawan. Apabila karyawan tidak mampu memenuhi tuntutan tersebut, mereka akan cenderung menyerah pada pekerjaan mereka. Sehingga, tantangan yang dirasakan akan berimbas pada penurunan sustainable employability karyawan (Donald et al., 2020). Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Hindrance Appraisal toward AI* berpengaruh negatif terhadap *Sustainable Employability*

Challenge appraisal toward AI merupakan aspek substansial yang mampu meningkatkan sustainable employability. Dalam implementasinya karyawan yang menganggap AI sebagai tantangan untuk bertumbuh akan berkeinginan untuk produktif dalam jangka waktu yang lama. Karyawan tersebut berdedikasi untuk beradaptasi, mengumpulkan pengalaman dan kompetensi agar berinteraksi secara optimal dengan AI. Selain itu, disumbang dengan peran job crafting untuk merumuskan kembali pekerjaan sesuai dengan kebutuhan saat ini dan di masa depan. Sehingga, adanya tantangan yang ditengah era digitalisasi dan adopsi AI secara agresif oleh perusahaan, karyawan akan tetap termotivasi dan proaktif untuk bekerja pada saat ini dan di masa depan (Brink et al., 2023). Penelitian oleh Sharma et al., (2022) mengemukakan bahwa adanya adopsi AI akan mengimplikasikan perubahan tatanan perusahaan termasuk pengambil keputusan serta pemangku kepentingan yang dalam hal ini termasuk dalam job crafting.

Keputusan yang diambil tentunya akan lebih beragam dan fleksibel sesuai dengan kebutuhan perusahaan saat ini. Apabila AI dianggap sebagai pemacu inovasi dalam perubahan skema pengambilan keputusan, maka akan bermuara pada sustainable employability oleh karyawan. Karyawan akan merasa dengan adanya AI, peluang yang akan didapatkan semakin besar untuk menjalani pekerjaan di perusahaan tersebut. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Irfan et al., 2022) ditemukan bahwa saat ini perusahaan semakin bergantung pada AI dan teknologi serta mendorong perubahan struktur kerja dengan cepat. Perubahan yang terjadi tentunya dilakukan dengan pendekatan pada rancangan pekerjaan, hubungan kerja, serta sistem yang digunakan dalam bekerja. Ketika challenge appraisal toward AI menjadi media yang positif, tentunya akan mengarah pada perubahan (job crafting) secara optimal, hal ini akan membantu pemenuhan sustainable employability. Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H6: *Challenge Appraisal toward AI* berpengaruh positif terhadap *Sustainable Employability* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

Hindrance appraisal toward AI akan memberikan potensi penurunan terhadap sustainable employability. Hal ini dipicu dengan adanya persepsi karyawan terkait posisi mereka akan digantikan dengan AI, hambatan untuk memiliki career path yang baik, hingga hambatan untuk meningkatkan kompetensi mereka. Meskipun, dilakukan proses job crafting dalam pengimplementasian AI di perusahaan untuk membantu karyawan lebih mengoptimalkan AI sebagai alat bantu. Karyawan akan tetap merasa AI menjadi hambatan mereka di lingkungan kerja (C. He et al., 2023) Penelitian tersebut di dukung dengan temuan yang dilakukan oleh (Böhmer & Schinnenburg, 2023) yang menyatakan bahwa otomatisasi proses kerja melalui AI, termasuk potensi menggantikan pekerjaan manusia dan augmentasi keterampilan manusia. Kemungkinan untuk merubah tatanan pekerjaan juga menjadi cukup sulit karena tidak adanya penerimaan dari karyawan terhadap implementasi AI. AI akan dianggap sebagai penghambat karir mereka saat ini maupun di masa depan. Sehingga, sustainable employability tidak dapat diwujudkan apabila karyawan memiliki persepsi bahwa AI adalah tantangan bagi mereka (hindrance appraisal toward AI). Selain itu, hambatan yang dirasakan oleh karyawan tidak hanya berdasarkan kesempatan kerja, melainkan akses dan keterampilan yang harus mereka miliki di masa depan. Karyawan akan menyerah pada pekerjaan mereka apabila tidak mampu mengejar keterampilan yang diperlukan industri pada saat ini, yang notabene menggunakan AI. Adapun pembentukan job crafting untuk menyesuaikan kebutuhan pekerjaan menjadi tidak optimal (Hussain et al., 2023). Oleh karena itu, ketika hindrance appraisal toward AI yang dirasakan cukup besar, maka sustainable employability tidak mampu tercipta meskipun dimediasi oleh job crafting. Berdasarkan penjelasan diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H7: *Hindrance Appraisal toward AI* berpengaruh negatif terhadap *Sustainable Employability* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dimulai pada bulan November 2023 dan akan diselesaikan hingga memiliki luaran berupa publikasi di Jurnal Nasional Terindeks dan HKI di bulan Juli 2024. Yang menjadi tempat penelitian adalah di Jakarta Selatan dengan obyek penelitiannya karyawan yang termasuk dalam Gen X.

3.2. Metode Penelitian

3.2.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji hipotesis. Uji hipotesis adalah untuk menguji hipotesis yang biasanya menjelaskan sifat dari hubungan-hubungan tertentu atau menentukan perbedaan antar kelompok atau independensi dari dua faktor atau lebih dalam suatu situasi. Jenis hubungan antar variabel menggunakan penelitian korelasional yang menggambarkan hubungan antar variabel dimana studi korelasional dapat menunjukkan bahwa ada hubungan antara dua variabel. Dimensi waktu yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cross sectional* dimana dalam penelitian ini data dikumpulkan sekaligus dan merupakan hasil sekali bidik pada satu saat tertentu. Unit analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah individual. *Setting* penelitian menggunakan *noncontrived setting* yakni penelitian dilakukan di lingkungan alami di mana peristiwa berlangsung secara normal, dalam pengaturan yang tidak dibuat-buat didalam hal ini tempat pekerjaan umumnya berada (Hair et. al, 2018).

3.2.2 Variabel dan Pengukuran

Terdapat tiga variabel dalam penelitian ini, dimana dalam pengukurannya masing-masing variable diadopsi dari penelitian yang terdahulu dengan menggunakan skala interval 1-5 yaitu dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

1. AI Awareness

Indikator pernyataan dikembangkan melalui penelitian C. He et al., (2023) sebagai berikut:

- a. *Challenge appraisal toward AI* dengan item-item pernyataannya
 - (1). Membantu saya banyak belajar
 - (2). Memberikan saya banyak pengalaman
 - (3). Menunjukkan ada hal baru yang dapat saya lakukan
 - (4). Memacu saya untuk melakukan yang terbaik.
- b. *Hindrance appraisal toward AI* diukur dengan
 - (1). Menghalangi pencapaian apa pun yang mungkin saya miliki
 - (2). Membatasi kemampuan saya
 - (3). Mencegah saya menguasai aspek-aspek pekerjaan yang sulit

2. Job Crafting

Job crafting terbagi dalam tiga dimensi yaitu task crafting, cognitive crafting, dan relational crafting. Indikator pernyataan dikembangkan melalui penelitian (Emilisa et al., 2020) sebagai berikut:

- a. *Task Crafting* dengan item-item pernyataan
 - (1). Saya memperkenalkan pendekatan baru untuk meningkatkan pekerjaan
 - (2). Saya mengubah ruang lingkup/jenis pekerjaan yang dilakukan di tempat kerja
 - (3). Saya memperkenalkan tugas kerja baru yang lebih sesuai dengan keahlian/minat
 - (4). Saya memilih untuk melakukan pekerjaan tambahan di tempat kerja
 - (5). Perusahaan memberikan referensi untuk mengerjakan tugas yang sesuai keahlian/minat karyawan
- b. *Cognitive Crafting*
 - (1) Saya memikirkan bagaimana pekerjaan itu akan mencapai tujuan hidup saya
 - (2) Saya mengingat kembali pentingnya pekerjaan saya bagi kesuksesan perusahaan
 - (3) Saya mengingat pentingnya pekerjaan saya untuk masyarakat
- c. *Relational Crafting*
 - (1) Saya mencoba mengenal orang-orang dengan baik di tempat kerja
 - (2) Saya menghadiri kegiatan sosial yang berhubungan dengan pekerjaan
 - (3) Saya mengadakan acara khusus di tempat kerja
 - (4) Saya memiliki mentor di perusahaan
 - (5) Saya bersosialisasi dengan semua orang di tempat kerja yang memiliki keterampilan atau minat yang sama

3. *Sustainable Employability*

Sustainable employability mencakup 10 pernyataan yang diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh (Irfan et al., 2023) sebagai berikut:

- (1) Saya dapat dengan mudah mencari pekerjaan lain jika saya kehilangan pekerjaan saya saat ini
- (2) Saya dapat dengan mudah mencari pekerjaan lain jika saya mau mencarinya
- (3) Saya dapat dengan mudah mencari pekerjaan lainnya, lebih baik di perusahaan lain
- (4) Saya dapat dengan mudah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik jika saya menginginkannya
- (5) Saya mempunyai peluang karir yang baik di perusahaan saat ini
- (6) Dalam pekerjaan saya saat ini, saya mampu multitasking
- (7) Dalam pekerjaan saya saat ini, saya mampu mengerjakan job deskripsi yang berbeda
- (8) Dalam pekerjaan saya saat ini, saya mampu mengerjakan job deskripsi/tugas yang lebih baik
- (9) Saya bersedia terus bekerja hingga pensiun
- (10) Saya tidak mampu melanjutkan pekerjaan hingga pension

3.2.3 Pengumpulan Data

3.2.3.1 Prosedur Pengumpulan Data

Teknik yang dapat digunakan untuk memperoleh data tersebut adalah sebagai berikut

1. Kuesioner

Kuesioner pada umumnya dirancang guna mengumpulkan data kuantitatif dengan jumlah yang besar. Mereka dapat dikelola secara pribadi, didistribusikan secara elektronik, atau dikirim ke responden. Kuesioner umumnya lebih murah dan memakan waktu dibandingkan wawancara dan observasi, tetapi kuesioner juga menimbulkan kemungkinan kesalahan merespons (Hair et al., 2018).

Kuesioner yang disebarakan direncanakan tetap akan menggunakan *google form* yang dibagikan secara *on-line* kepada para karyawan Gen X di Jakarta.

2. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan pemilihan dokumen yang ada (baik yang diterbitkan dan tidak dipublikasikan) mengenai topik yang berisi ide, data, informasi dan bukti yang ditulis dari sudut pandang tertentu untuk memenuhi tujuan atau mengungkapkan pandangan tertentu dimana data-datanya didapatkan dari berbagai buku, literatur, serta artikel peneliti terdahulu yang berkaitan dengan variable-variabel yang diteliti.

3.2.3.2 Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan *non-probability sampling* dengan menggunakan metode *purposive sampling* dimana *purposive sampling* ialah suatu prosedur penarikan sampel yang sifatnya subjektif, dimana probabilitas pemilihan elemen-elemen populasi tidak dapat ditentukan. Hal ini ditimbulkan karena setiap bagian populasi tidak mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Penarikan sampel berdasarkan pertimbangan yang didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu yang disebut dengan *purposive sampling*. Karakteristik responden yang dibutuhkan untuk menjawab kuesioner yang disediakan adalah karyawan Gen X yang bekerja di Jakarta. Menurut Hair et al., (2018) ukuran sampel harus 100 atau lebih besar. Dalam hal rasio pengamatan terhadap variabel, aturan umum adalah minimal lima kali lebih banyak dari total indikator pernyataan pada variabel yang akan dianalisis. Oleh sebab itu, sesuai dengan jumlah item pernyataan maka sampel yang akan digunakan adalah sebanyak $30 \times 5 = 150$ responden minimal dan $30 \times 10 = 300$ responden maksimal

3.2.4 Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas adalah uji ketepatan atau ketelitian suatu alat ukur dalam mengukur apa yang sedang ingin diukur. Dalam pengertian yang mudah dipahami, uji validitas adalah uji yang bertujuan untuk menilai apakah seperangkat alat ukur sudah tepat mengukur apa yang seharusnya diukur. Sebelum suatu kuesioner digunakan secara luas terlebih dahulu harus dilakukan uji coba untuk mengukur validitas. Dalam mengukur uji validitas penelitian ini menggunakan pendekatan analisis *factor loading* dimana jika indikator dinyatakan valid memiliki nilai *factor loading* diatas nilai 0,45 sesuai jumlah sampel.

1. Jika nilai *factor loading* $\geq 0,45$ maka item pernyataan valid
2. Jika nilai *factor loading* $< 0,45$ maka item pernyataan tidak valid.

Tabel 3.1
Factor Loading

<i>Factor Loading</i>	<i>Sample Size Needed for Significance</i>
0,30	350
0,35	250
0,40	200
0,45	150
0,50	120
0,55	100
0,60	85
0,65	70
0,70	60
0,75	50

Sumber: Hair *et al.*, (2018)

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden yang mengukur suatu variabel (Hair *et al.*, 2018). Alat analisis yang digunakan untuk melakukan pengujian reliabilitas adalah *Coefficient Cronbach's Alpha* dimana dasar pengambilan keputusan apakah suatu indikator reliabel atau tidak adalah:

1. Jika *Coefficient Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ maka seluruh pernyataan dalam kuesioner terbukti konsisten atau reliabel.
2. Jika *Coefficient Cronbach's Alpha* $< 0,60$ maka seluruh pernyataan dalam kuesioner tidak konsisten atau reliabel.

Berikut ini adalah hasil pengujian validitas dan reliabilitas yang diperoleh pada penelitian ini

Tabel 3.2
Pengujian Validitas dan Reliabilitas *AI Awareness*

Indikator	Pengujian Validitas		Pengujian Realibilitas	
	<i>Factor loading</i>	Simpulan	<i>Cronbach Alpha</i>	Simpulan
Dimensi: <i>Challenge Appraisal Toward AI</i>				
CATA1	0.705	Valid	0,712	Reliabel
CATA2	0.842	Valid		
CATA3	0.756	Valid		
CATA4	0.761	Valid		
Dimensi: <i>Hindrance Appraisal Toward AI</i>				
HATA1	0.705	Valid	0,764	Reliabel
HATA2	0.841	Valid		
HATA3	0.839	Valid		

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel 3.2 terlihat hasil uji validitas atas indikator-indikator variabel *challenge appraisal toward AI* memiliki faktor *loading* $\geq 0,35$. Setiap item pernyataan dinyatakan valid dan dapat terukur. Sehingga, keempat item pernyataan tersebut dapat digunakan pada pengujian selanjutnya. Seluruh indikator dalam variabel penelitian adalah reliabel karena memiliki Cronbach alpha $\geq 0,60$.

Tabel 3.3
Pengujian Validitas dan Reliabilitas *Job Crafting*

Indikator	Pengujian Validitas		Pengujian Realibilitas	
	<i>Factor loading</i>	Simpulan	<i>Cronbach Alpha</i>	Simpulan
Dimensi: <i>Task Crafting</i>				
TC1	0.743	Valid	0,717	Reliabel
TC2	0.783	Valid		
TC3	0.743	Valid		
TC4	0.755	Valid		
TC5	0.616	Valid		
Dimensi: <i>Cognitive Crafting</i>				
CC1	0.761	Valid		
CC2	0.821	Valid		
CC3	0.815	Valid		
Dimensi: <i>Relational Crafting</i>				
RC1	0.460	Valid		
RC2	0.675	Valid		
RC3	0.711	Valid		
RC4	0.667	Valid		
RC5	0.744	Valid		

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel 3.3 terlihat hasil uji validitas atas indikator-indikator variabel *Job Crafting* memiliki faktor *loading* $\geq 0,35$. Setiap item pernyataan dinyatakan valid dan dapat terukur. Sehingga, semua item pernyataan tersebut dapat digunakan pada pengujian selanjutnya. Seluruh indikator dalam variabel penelitian adalah reliabel karena memiliki Cronbach alpha $\geq 0,60$.

Tabel 3.4
Pengujian Validitas dan Reliabilitas *Sustainable Employability*

Indikator	Pengujian Validitas		Pengujian Realibilitas	
	<i>Factor loading</i>	Simpulan	<i>Cronbach Alpha</i>	Simpulan
SE1	0.752	Valid	0,860	Reliabel
SE2	0.731	Valid		
SE3	0.734	Valid		
SE4	0.712	Valid		
SE5	0.672	Valid		
SE6	0.702	Valid		
SE7	0.592	Valid		
SE8	0.586	Valid		
SE9	0.591	Valid		
SE10	0.614	Valid		

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel 3.4 terlihat hasil uji validitas atas indikator-indikator variabel *sustainable employability* memiliki faktor *loading* $\geq 0,35$. Diketahui bahwa setiap item pernyataan dinyatakan valid dan dapat terukur. Sehingga, kesepuluh item pernyataan tersebut dapat digunakan pada pengujian selanjutnya dan seluruh indicator dalam penelitian reliable.

3.3. Metode Analisis

Metode analisis yang akan digunakan adalah analisa statistik deskriptif berupa rata-rata hitung (*mean*) dan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan AMOS.

Kesesuaian model perlu dianalisis dahulu untuk memastikan bahwa model yang digunakan mencerminkan pengaruh yang ada secara keseluruhan. Menurut Hair Jr et al., (2019) berikut beberapa kriteria dalam pengujian *goodness of fit*:

1. *Absolute Fit Measure*

Dilakukan untuk menguji model fit secara keseluruhan, kriteria yang digunakan yaitu:

- a. *Chi-Square*
- b. *The Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA)
- c. *Goodness of Fit Model Index* (GFI)

2. Incremental Fit Measure

Dilakukan agar mendapatkan perbandingan model yang diusulkan dengan model lain yang dispesifikasi oleh peneliti. Hasilnya dapat dilihat melalui beberapa kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. *Normed Fit Index* (NFI)
- b. *Relative Fit Index* (RFI)
- c. *Incremental Fit Index* (IFI)
- d. *Tucker Lewis Index* (TLI)
- e. *Comparative Fit Index* (CFI)

3. Parsimonious Fit Measure

Digunakan untuk menyesuaikan pengukuran fit agar dapat dibandingkan antara model dengan jumlah koefisien yang berbeda.

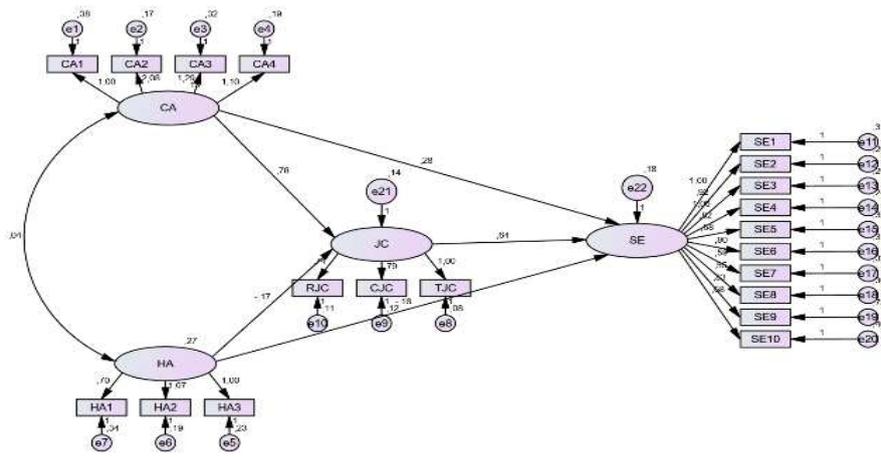
Tabel 3.5

Hasil Uji Goodness of Fit Model

Jenis Pengukuran	Pengukuran	Nilai	Cut-off Value	Kesimpulan
<i>Absolut Fit Measure</i>	<i>Chi-square</i>	1968,687	Diharapkan kecil	<i>Poor Fit</i>
	<i>p-value</i>	0,000	$\geq 0,05$	<i>Poor Fit</i>
	RMSEA	0,120	$\leq 0,08$	<i>Poor Fit</i>
	GFI	0,667	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
<i>Incremental Fit Measure</i>	NFI	0,556	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
	RFI	0,516	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
	IFI	0,611	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
	TLI	0,572	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
	CFI	0,608	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
<i>Parsimonious Fit Measure</i>	AGFI	0,612	\leq GFI	<i>Goodness of fit</i>
	CMIN/DF	4,934	Batas bawah 1, batas atas 5	<i>Goodness of fit</i>

Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

Berdasarkan tabel pengujian *goodness of fit* dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini baik dan layak digunakan untuk penelitian. Pada hasil tersebut diketahui kriteria pengujian *goness of fit* yakni pada pengujian GOF Index ditemukan bahwa nilai AGFI sebesar 0,612 kurang dari nilai GFI sebesar 0,667. *Structural Equation Modeling* (SEM) dari penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Structural Equation Modeling
Sumber: Hasil Pengolahan Data AMOS

3.4. Indikator Capaian Penelitian

Berdasarkan TKT (Tingkat Kesiapterapan Teknologi) penelitian ini berada pada level 3 yaitu Riset Dasar, sehingga indikator capaian penelitian adalah

Tabel 3.6
Indikator Capaian Penelitian

No	Indikator	Capaian Penelitian
1	Prinsip Dasar Riset Telah Diobservasi dan Dilaporkan	Tercapai
2	Dukungan Data Awal, Hipotesis, Disain dan Prosedur Litbang telah Dieksplorasi	Tercapai
3	Rancangan dan Metodologi Penelitian tersusun Komplit	Tercapai
4	Pengumpulan Data, Validasi pada Lingkungan Simulasi atau Contoh/Kegiatan Litbang	Tidak Tercapai
5	Kelengkapan dan Analisis Data pada Lingkungan Simulasi/Kegiatan Litbang	Tidak Tercapai
6	Hasil Litbang penting dan Signifikan Untuk Pendukung Keputusan dan Kebijakan	Tidak Tercapai
7	Pemanfaatan Hasil Litbang Untuk Perbaikan Kebijakan dan Tata Kelola	Tidak Tercapai
8	Dukungan Untuk Regulasi dan Kebijakan Terkait Aspek Sosial Humaniora dan Pendidikan	Tidak Tercapai
9	Kontribusi Kebijakan Yang Direkomendasikan Untuk Perbaikan Kondisi Pembangunan	Tidak Tercapai

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Demografi Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan deskripsi dari karakteristik responden penelitian yang merupakan karyawan frontline di beberapa sektor perusahaan melalui penyebaran kuesioner menggunakan aplikasi *google form*. Karakteristik demografi responden dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan gender, masa kerja dan sektor pekerjaan.

Tabel 4.1

Karakteristik Demografis Responden berdasarkan Gender

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	79	29
Wanita	193	71
Total	272	100

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel 4.1 terlihat bahwa karakteristik responden pada penelitian ini didominasi oleh wanita. Diketahui responden Gen X adalah wanita sejumlah 71%, sedangkan pria sejumlah 29%. Responden wanita lebih banyak dibandingkan responden pria, hal ini berkaitan dengan profesi yang berkaitan dengan pekerjaan *multitasking*. Pekerjaan kompleks serta membutuhkan kecerdasan emosional yang lebih tinggi cenderung cocok dengan wanita. Dalam menjalankan pekerjaan, dibutuhkan keterampilan untuk mengerjakan banyak tugas mulai dari memetakan pekerjaan karyawan, memberikan masukan dan saran kepada karyawan, serta mediasi di lingkungan kerja. Karyawan Gen X dinilai harus memiliki empati dan pandai beradaptasi dengan faktor psikologis, sosial, serta budaya perusahaan. Diketahui bahwa wanita mengambil peran ini secara alami, sehingga membuat mereka lebih cocok (Ainsworth & Pekarek, 2022).

Tabel 4.2

Karakteristik Demografis Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1-5	52	19,1
6-10	88	32,4
11-20	127	46,7
20-25	5	1,8
Total	272	100

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui profil responden berdasarkan masa kerja. Diketahui responden yang memiliki 11-20 tahun pengalaman kerja lebih dominan dari rentang masa kerja yang lain. Hal ini

diketahui karena, pada masa kerja tersebut responden telah memasuki era digitalisasi dalam pekerjaan mereka, sehingga mampu merasakan perbedaan dan perubahan dalam lingkungan kerja yang disebabkan oleh adanya AI terhadap *sustainable employability* mereka. Selain itu, responden dengan masa kerja lebih dari 20 tahun, merupakan responden paling sedikit. Responden Gen X dengan masa kerja lebih dari 20 tahun tentunya sudah merasakan transisi sistem kerja tradisional ke sistem kerja dengan menggunakan AI, dapat diasumsikan bahwa mereka cukup nyaman dengan sistem yang tradisional yang sudah dijalani.

Tabel 4.3
Karakteristik Demografis Responden berdasarkan Jenis Industri

Jenis Industri	Frekuensi	Persentase (%)
<i>Automotive</i>	8	2,9
<i>Consultant</i>	105	38,6
<i>Construction</i>	9	3,3
<i>Life Science</i>	30	11
<i>Manufacture</i>	15	5,5
<i>Oil and Gas</i>	11	4,0
<i>Start-Up</i>	84	30,9
<i>Telecommunication</i>	10	3,7
Total	272	100

Sumber: data diolah

Pada tabel 4.3 terlihat profil Gen X berdasarkan industri tempat mereka bekerja. Diketahui bahwa sebagian besar responden berada di industri yang bergerak dibidang jasa sebagai konsultan. Hal ini membuktikan bahwa komposisi konsultan di bidang jasa sangat dibutuhkan sebagai professional HR yang ada pada setiap industri di DKI Jakarta. Adanya permintaan yang semakin meningkat dari industri serta didorong dengan adanya transformasi digital dalam menyusun SDM di perusahaan menyebabkan banyak perusahaan yang membuka layanan konsultasi dan jasa secara fleksibel. Karyawan Gen X dapat membantu organisasi menavigasi perubahan ini dan mengembangkan strategi yang lebih optimal (Boon et al., 2019). Selain itu, adanya penggunaan AI dan maraknya sistem kerja jarak jauh telah meningkatkan kebutuhan akan konsultan yang dapat memanfaatkan teknologi, data, dan inovasi untuk mengoptimalkan fungsi dan meningkatkan kompetensi karyawan di suatu perusahaan.

4.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Statistik deskriptif merupakan metode yang berkaitan dengan pengumpulan atau penyajian data guna dapat memberikan informasi yang berguna bagi peneliti. Hasil statistik deskriptif dari dimensi variabel *AI awareness*, *job crafting*, dan *sustainable employability* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4**Statistik Deskriptif *Challenge Appraisal Toward AI***

No	Item Pernyataan	Mean
1	Membantu saya banyak belajar	4,08
2	Memberikan saya banyak pengalaman	4,17
3	Menunjukkan ada hal baru yang dapat saya lakukan	4,20
4	Memacu saya untuk melakukan yang terbaik	4,16
Mean		4,15

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui total rata – rata pada *challenge appraisal toward AI* sebesar 4,15. Hal ini membuktikan karyawan Gen X menyetujui bahwa adanya AI memberikan tantangan yang positif bagi mereka. Diketahui nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,20. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa adanya AI di lingkungan kerja, mampu memberikan hal-hal baru terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, rata-rata terendah sebesar 4,08 pada pernyataan bahwa dalam implementasinya, AI memberikan kesempatan belajar bagi karyawan X.

Tabel 4.5**Statistik Deskriptif *Hindrance Appraisal Toward AI***

No	Item Pernyataan	Mean
1	Menghalangi pencapaian apa pun yang mungkin saya miliki	1,78
2	Membatasi kemampuan saya.	1,64
3	Mencegah saya menguasai aspek-aspek pekerjaan yang sulit	1,83
Mean		1,75

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS

Dari tabel 4.5 diperoleh hasil rata-rata pada *hindrance appraisal toward AI* yaitu sebesar 1,75. Hasil tersebut menegaskan bahwa karyawan Gen X tidak merasa bahwa AI menjadi hambatan dalam pekerjaan mereka. Diketahui bahwa nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 1,64 yang membuktikan bahwa adanya AI tidak dirasa menjadi hambatan untuk meningkatkan kompetensi. Selain itu, nilai rata-rata tertinggi sebesar 1,83 menunjukkan bahwa karyawan Gen X tidak merasa adanya pembatasan dalam aspek-aspek pekerjaan mereka. Karyawan Gen X merasa adanya implementasi AI di lingkungan kerja akan tetap membantu mereka untuk menguasai pekerjaan-pekerjaan yang sulit sesuai dengan jenjang pekerjaan.

Tabel 4.6

Statistik Deskriptif *Job Crafting*

No	Item Pernyataan	Mean
<i>Task Crafting</i>		
1	Saya memperkenalkan pendekatan baru untuk meningkatkan pekerjaan	4,13
2	Saya mengubah ruang lingkup/jenis pekerjaan yang dilakukan di tempat kerja	3,93
3	Saya memperkenalkan tugas kerja baru yang lebih sesuai dengan keahlian/minat	4,02
4	Saya memilih untuk melakukan pekerjaan tambahan di tempat kerja	3,97
5	Saya mendapatkan referensi untuk mengerjakan tugas yang sesuai keahlian/minat.	3,84
<i>Cognitive Crafting</i>		
1	Saya memikirkan bagaimana pekerjaan itu akan mencapai tujuan hidup saya	4,13
2	Saya mengingat kembali pentingnya pekerjaan saya bagi kesuksesan perusahaan	4,29
3	Saya mengingat pentingnya pekerjaan saya untuk masyarakat	4,16
<i>Relational Crafting</i>		
1	Saya mencoba mengenal orang-orang dengan baik di tempat kerja	4,24
2	Saya menghadiri kegiatan sosial yang berhubungan dengan pekerjaan	4,07
3	Saya mengadakan acara khusus di tempat kerja	3,89
4	Saya memilih mentor karyawan baru	4,15
5	Saya bersosialisasi dengan semua orang di tempat kerja yang memiliki keterampilan atau minat yang sama	4,13
Mean		4,07

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS

Berdasarkan tabel 4.6 diperoleh hasil rata-rata 4,07 yang berarti karyawan Gen X merasa adanya *job crafting* di perusahaan terkait dengan perubahan tatanan tugas hingga desain pekerjaan mereka. Pernyataan tersebut mendapatkan nilai rata-rata terbesar yaitu 4,29. Selain itu, nilai rata-rata terendah sebesar 3,84 yang menunjukkan bahwa karyawan mendapatkan referensi untuk mengerjakan tugas yang sesuai keahlian/minat mereka. Sehingga, berdasarkan hasil tersebut didapati bahwa karyawan Gen X merasa *job crafting* memberikan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan serta menyesuaikan dengan penggunaan AI di perusahaan mereka.

Tabel 4.7**Statistik Deskriptif *Sustainable Employability***

No	Item Pernyataan	Mean
1	Saya dapat dengan mudah mencari pekerjaan lain jika saya kehilangan pekerjaan saya saat ini	3,88
2	Saya dapat dengan mudah mencari pekerjaan lain jika saya mau mencarinya	4,00
3	Saya dapat dengan mudah mencari pekerjaan lainnya, lebih baik di perusahaan lain	3,84
4	Saya dapat dengan mudah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik jika saya menginginkannya	3,97
5	Saya mempunyai peluang karier yang baik di perusahaan saat ini	3,86
6	Dalam pekerjaan saya saat ini, saya mampu <i>multitasking</i>	4,11
7	Dalam pekerjaan saya saat ini, saya mampu mengerjakan peran/jabatan yang berbeda	4,05
8	Dalam pekerjaan saya saat ini, saya mampu melakukan job deskripsi lain	4,25
9	Saya bersedia terus bekerja hingga pensiun	3,89
10	Saya sulit melanjutkan pekerjaan yang sama secara maksimal/ hingga umur pensiun	3,76
Mean		3,96

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui bahwa rata-rata nilai yang diperoleh yaitu 3,96. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan Gen X merasa adanya *sustainable employability* pada pekerjaan mereka saat ini. Diketahui bahwa nilai rata-rata terbesar diperoleh 4,25 yang menunjukkan bahwa karyawan Gen X merasa mampu melakukan job deskripsi lain dan tugas yang semakin berkembang. Selain itu, meskipun mereka bersedia terus bekerja hingga pensiun sebagian karyawan juga merasa ada kesulitan yang dirasakan apabila menjalankan pekerjaan yang sama hingga usia pensiun.

4.3 Hasil Uji Hipotesis

Setelah melakukan pengujian *Goodness of Fit*, didapatkan bahwa model layak untuk dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Adapun menurut Hair Jr et al., (2019) dasar dalam pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika $p\text{-value} \leq 0,05$ maka H_0 tidak didukung dan H_a didukung.
2. Jika $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 didukung dan H_a tidak didukung.

Tabel 4.8

Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Estimate	P-Value	Keputusan
H1: <i>Challenge appraisal toward AI</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Crafting</i>	0,587	0,000	Didukung
H2: <i>Hindrance appraisal toward AI</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Job Crafting</i>	-0,138	0,005	Didukung
H3: <i>Job crafting</i> berpengaruh positif terhadap <i>sustainable employability</i>	0,818	0,000	Didukung
H4: <i>Challenge Appraisal toward AI</i> berpengaruh positif terhadap <i>Sustainable Employability</i>	0,302	0,019	Didukung
H5: <i>Hindrance Appraisal toward AI</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Sustainable Employability</i>	-0,153	0,034	Didukung
H6: <i>Challenge Appraisal toward AI</i> berpengaruh positif terhadap <i>Sustainable Employability</i> yang dimediasi oleh <i>Job Crafting</i>	4,108	0,000	Didukung
H7: <i>Hindrance Appraisal toward AI</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Sustainable Employability</i> yang dimediasi oleh <i>Job Crafting</i>	-2,502	0,012	Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data AMOS

Pada pengujian hipotesis pertama, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *challenge appraisal toward AI* terhadap *job crafting*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Gen X di Jakarta merasa adanya *challenge appraisal toward AI* menjadi tantangan yang membawa arah positif bagi pekerjaan mereka. Dalam penerapannya, AI dianggap sebagai media untuk meningkatkan kompetensi oleh karyawan Gen X. Melalui *challenge appraisal toward AI*, karyawan mendapatkan pengalaman-pengalaman baru yang tentunya mengarah kepada pengembangan strategi dalam melakukan pekerjaan. Pendekatan baru yang dilakukan untuk mengoptimalkan pekerjaan mereka yaitu dengan melalui *job crafting*.

Pada perannya sebagai karyawan, diperlukan desain ulang pekerjaan sesuai dengan kebutuhan industri saat ini. Salah satu fungsi HR yang sangat ditunjang oleh peran *challenge appraisal toward AI* adalah proses *talent acquisition*. Adanya *challenge appraisal toward AI* mampu mengeksplorasi cara baru untuk lebih proaktif menemukan talenta terbaik bagi perusahaan mereka melalui *database* dan fitur pencarian oleh AI. Transformasi tugas baru dan pendekatan baru ini mengarah pada *job crafting* yang disesuaikan dengan kebutuhan yang menjadikan pekerjaan lebih efektif dan efisien (Pillai & Sivathanu, 2020). Oleh karena itu, apabila karyawan Gen X merasa *challenge appraisal toward AI* merupakan sebuah tantangan, tentunya akan memicu adanya *job crafting*. *Job crafting* akan membantu karyawan Gen X menemukan pendekatan baru, menyusun kembali, serta lebih proaktif dalam pekerjaan mereka yang saat ini sudah memasuki era digital.

Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh G. He et al., (2023) yang mengemukakan bahwa di era digitalisasi akan meningkatkan penggunaan AI di lingkungan kerja. Hal tersebut akan

memicu perubahan-perubahan dalam tatanan pada perubahan konseptualisasi pada pekerjaan pada saat ini dan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, karyawan akan berusaha untuk beradaptasi dan termotivasi untuk melakukan *job crafting* apabila perusahaan mengadopsi AI. Selain itu, penelitian oleh C. He et al., (2023) juga menegaskan bahwa adanya *challenge appraisal toward AI* menggerakkan *job crafting* pada suatu peran pekerjaan yang digunakan sebagai *supporting tools* dalam bekerja. Hal ini akan membantu karyawan untuk lebih memperkaya metode pembelajaran, cara kerja, hingga produktivitas. Penggunaan AI yang semakin pesat di lingkungan pekerjaan dimaknai sebagai hal positif oleh karyawan Gen X di Jakarta. *Challenge appraisal toward AI* menjadi tantangan yang memotivasi untuk terus proaktif dalam bekerja menjadi pemicu *job crafting* agar pekerjaan mereka menjadi optimal. Sehingga, adanya *challenge appraisal toward AI* yang dirasakan oleh karyawan Gen X akan mengarah pada *job crafting*.

Pada pengujian hipotesis kedua, ditemukan adanya pengaruh negatif yang signifikan ditimbulkan *hindrance appraisal toward AI* terhadap *job crafting*. Pada penelitian kali ini, ditemukan bahwa karyawan Gen X di Jakarta merasa bahwa *hindrance appraisal toward AI* tidak menghalangi pencapaian apapun dalam pekerjaan mereka saat ini, terlebih lagi mencegah mereka untuk menguasai aspek-aspek pekerjaan yang sulit. Sehingga, mereka tidak merasa kesulitan dengan adanya *job crafting*, mulai dari penyusunan kembali desain kerja, pengenalan tugas baru, serta adanya sistem tambahan dalam pekerjaan yaitu AI. Penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh C. He et al., (2023) apabila AI yang telah diimplementasikan dalam pekerjaan tidak mampu menjadi pemicu karyawan untuk berkembang, maka karyawan akan kesulitan untuk mewujudkan *job crafting* untuk menormalisasi AI dalam lingkungan kerja. Namun, apabila AI yang diimplementasikan tidak menjadi hambatan, karyawan akan tetap mampu mengoptimalkan pekerjaan melalui *job crafting*. Selain itu, penelitian oleh Tuffaha & M Rosario Perello-Marin, (2022) juga menjelaskan hal serupa yakni apabila *hindrance appraisal toward AI* tidak mengindikasikan hambatan bagi pekerjaan, maka karyawan akan mampu melakukan *job crafting* secara optimal.

Hindrance appraisal toward AI pada karyawan Gen X di Jakarta ternyata tidak dirasa menjadi hambatan, serta batasan dalam pekerjaan mereka. Di era digitalisasi, karyawan Gen X semakin sadar bahwa fungsi AI menjadi salah satu strategi karyawan Gen X dalam menjalankan pekerjaan. Sebagai contoh, dalam menjalankan fungsi *talent acquisition*, karyawan dapat mengoptimalkan penggunaan AI dan mencari cara baru dalam menarik dan memenuhi talenta terbaik bagi perusahaan mereka hingga memperkuat *employer branding*. Karyawan semakin terbiasa dengan munculnya *job crafting* yang membentuk strategi dan referensi baru pada pekerjaan mereka (Xiao et al., 2023). Oleh karena itu, karyawan Gen X di Jakarta merasa bahwa adanya AI mampu memberikan ruang bagi mereka untuk menguasai aspek-aspek baru dalam pekerjaan sehingga dapat memicu *job crafting* untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja mereka.

Pada pengujian hipotesis ketiga, diperoleh hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *job crafting* terhadap *sustainable employability*. *Job crafting* yang merupakan proses perancangan ulang pekerjaan yang proaktif, mandiri, dan inovatif secara sosial mengarah pada *sustainable employability*. Dalam hal ini, diketahui karyawan Gen X merasa adanya skema baru dalam meningkatkan level pekerjaan mereka membantu pencapaian *sustainable employability*. Salah satunya dengan mendesain ulang pekerjaan, memilih pekerjaan tambahan sesuai minat, dan memikirkan kembali tujuan yang akan dicapai. Sebagai contoh, karyawan mengintegrasikan fitur-fitur AI terhadap *job deskripsi* mereka mulai

dari proses rekrutmen hingga evaluasi jabatan (Xiao et al., 2023). Oleh sebab itu, karyawan Gen X menjadi lebih proaktif dalam pekerjaan saat ini dan juga memproyeksikan pekerjaan mereka untuk tetap *sustainable*. *Sustainable employability* tersebut berkaitan pada kepercayaan mereka terhadap adanya peluang karier, kesempatan untuk bekerja hingga usia pensiun, hingga adanya wadah untuk terus melakukan peran dan peningkatan kompetensi yang dipicu oleh *job crafting*.

Penelitian terdahulu oleh Sartori et al., (2023) juga menjelaskan bahwa, perusahaan mengerahkan perhatian dalam *sustainable employability* seiring dengan perubahan yang terus-menerus terjadi di lingkungan kerja. Ketika karyawan memiliki kemauan untuk melakukan *job crafting*, maka akan mendorong terciptanya *sustainable employability*. Penelitian ini juga diperkuat oleh temuan Irfan et al., (2022) yang menyatakan bahwa *job crafting* pada pekerjaan karyawan saat ini akan menyumbang strategi untuk menyiapkan pekerjaan mereka di masa depan. Hal ini mendorong sikap proaktif, mandiri, dan inovatif secara sosial akan mengarah pada *sustainable employability*. Sehingga, pada penelitian ini dibuktikan bahwa karyawan Gen X di Jakarta merasa adanya *job crafting* yaitu dengan mendesain ulang pekerjaan yang mencakup mencakup uraian jabatan, hubungan kerja, keterampilan yang dibutuhkan oleh HR akan membawa mereka kepada *sustainable employability*.

Pengujian hipotesis keempat, membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *challenge appraisal toward AI* terhadap *sustainable employability*. Dalam hal ini, karyawan Gen X merasa bahwa dengan adanya AI yang diterapkan di lingkungan kerja menjadi dorongan untuk terus produktif. AI dipandang sebagai alat yang mampu membantu meningkatkan kompetensi mereka, mulai dari memudahkan pekerjaan mereka, hingga menjadi lebih kreatif dalam melakukan pekerjaan.

Aspek-aspek yang diterima oleh karyawan karena adanya AI, akan membantu mereka menyiapkan peluang kerja di masa depan. Sehingga, dengan adanya persepsi *challenge appraisal toward AI* tentunya akan membawa arah positif terhadap *sustainable employability*. Meskipun perusahaan mengadopsi AI, *sustainable employability* akan tetap muncul sebagai hasil dari persepsi karyawan yang percaya bahwa pekerjaan mereka tidak akan digerus adanya *challenge appraisal toward AI*. *Sustainable employability* yang muncul berupa peluang karier yang baik sesuai dengan kompetensi karyawan Gen X saat ini, kemampuan bekerja secara *multitasking*, hingga kesediaan untuk bekerja dalam kurun waktu yang lama. Pada penelitian yang dilakukan oleh Alnamrouti et al., (2022) juga menyatakan bahwa adanya AI menjadi salah satu alasan karyawan untuk kreatif dalam melakukan pekerjaan agar pekerjaan mereka dapat dilakukan secara berkelanjutan. Ketika karyawan mampu memanfaatkan peluang penerapan AI secara optimal, tentunya akan membawa *sustainable employability* pada pekerjaan mereka. Selain itu, penelitian oleh Yue, (2023) menyajikan temuan bahwa, karyawan yang memiliki pandangan *challenge appraisal toward AI* akan mampu beradaptasi dengan baik serta melanjutkan pekerjaan dalam rentang masa kerja yang lama.

Kemudian diperkuat dengan instrumen penelitian pada variabel *challenge appraisal toward AI* yang menyatakan bahwa karyawan termotivasi untuk melakukan tugas-tugas baru yang berkaitan dengan implementasi AI. Sehingga, hal ini akan menunjang peningkatan kompetensi, serta mengubah ruang lingkup kerja mereka. Oleh karena itu, pada penelitian ini dibuktikan bahwa karyawan Gen X merasa adanya *challenge appraisal toward AI* mampu memotivasi mereka untuk produktif, kreatif, dan menciptakan peluang kerja mereka untuk mencapai *sustainable employability* seperti peluang mereka untuk bekerja hingga usia pensiun.

Pengujian hipotesis kelima, memberikan hasil bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan oleh *hindrance appraisal toward AI* terhadap *sustainable employability*. Hal ini dirasakan oleh karyawan Gen X di Jakarta, mereka menganggap bahwa AI tidak menjadi penghambat dalam mencapai tujuan dalam pekerjaan. Selain itu, AI juga bukan menjadi penghalang untuk menguasai aspek-aspek pekerjaan yang kompleks. Karyawan Gen X di Jakarta juga tidak menghadapi keterbatasan yang ditimbulkan oleh *hindrance appraisal toward AI*, mereka tetap percaya bahwa implementasi AI mampu memberikan kesempatan untuk terus berkembang dalam bekerja. Sehingga, karyawan HR percaya dengan adanya persepsi tersebut mereka akan tetap mampu bekerja secara maksimal untuk mempertahankan pekerjaan mereka.

Penelitian oleh Donald et al., (2020) juga mendukung bahwa adanya konvensi sistem kerja yang semula manual kemudian menjadi digital tentunya membawa perubahan bagi karyawan. Apabila karyawan tidak mampu memenuhi tuntutan tersebut, mereka akan cenderung menyerah pada pekerjaan mereka. Sehingga, tantangan yang dirasakan akan berimbas pada penurunan *sustainable employability* karyawan. Namun, apabila persepsi karyawan terhadap tuntutan tersebut diubah menjadi motivasi maka akan membawa peningkatan terhadap *sustainable employability* mereka. Pada penelitian yang dilakukan oleh Böhmer & Schinnenburg, (2023) menunjukkan bahwa karyawan Gen X yang tidak merasa adanya *hindrance appraisal toward AI* akan memaksimalkan potensi otomatisasi dalam pekerjaan mereka yang tentunya akan menghasilkan *sustainable employability*. Hal ini menjadi refleksi pada penelitian ini yang menunjukkan hasil bahwa karyawan Gen X di Jakarta tidak merasakan adanya *hindrance appraisal toward AI* pada pekerjaan mereka, sehingga mampu mendatangkan *sustainable employability* pada pekerjaan mereka. Karyawan Gen X di Jakarta merasa lebih produktif dan bekerja secara optimal dengan bantuan AI untuk menciptakan peluang kerja mereka saat ini dan di masa mendatang.

Pada pengujian hipotesis keenam, ditemukan pengaruh positif yang signifikan oleh *challenge appraisal toward AI* terhadap *sustainable employability* melalui *job crafting*. Diketahui bahwa *challenge appraisal toward AI* menjadi aspek penting dalam pembentukan *sustainable employability*. Berdasarkan pengujian, didapati bahwa karyawan Gen X di Jakarta berdedikasi untuk beradaptasi mengumpulkan pengalaman dan kompetensi agar berinteraksi secara optimal dengan AI. Hal tersebut dimaksudkan sebagai upaya agar mampu bekerja secara produktif dalam jangka waktu yang lama. Adanya peran *job crafting* dalam hal perumusan ulang pekerjaan sesuai dengan kebutuhan karyawan tentunya menjadi katalis untuk mewujudkan *sustainable employability*.

Penelitian oleh Irfan et al., (2022) menekankan bahwa saat ini perusahaan semakin bergantung pada AI dan teknologi serta mendorong perubahan struktur kerja dengan cepat. Ketika *challenge appraisal toward AI* menjadi media yang positif, tentunya akan mengarah pada perubahan (*job crafting*) secara optimal, hal ini akan membantu pemenuhan *sustainable employability*. Selain itu, Sharma et al., (2022) mengungkapkan bahwa *challenge appraisal toward AI* pada karyawan mengimplikasikan perubahan tatanan pekerjaan yang akhirnya menciptakan *sustainable employability*. Hal tersebut sejalan dengan persepsi yang diyakini karyawan Gen X di Jakarta, bahwa *challenge appraisal toward AI* membawa arah positif pada pekerjaan mereka, mulai dari mengurangi pekerjaan yang repetitif, teknologi AI memotivasi karyawan untuk menciptakan pekerjaan yang lebih fleksibel dan mandiri. Oleh karena itu, dengan adanya persepsi tersebut akan menciptakan *sustainable*

employability pada karyawan yang diperkuat dengan adanya peran *job crafting* dalam menyempurnakan pendekatan-pendekatan baru dalam pekerjaan.

Pada pengujian hipotesis ketujuh, terdapat pengaruh negatif yang signifikan yang dihasilkan oleh *hindrance appraisal toward AI* berpengaruh negatif terhadap *sustainable employability* melalui *job crafting* pada karyawan Gen X di Jakarta. Dalam hal ini, karyawan Gen X di Jakarta memiliki persepsi bahwa adanya adopsi AI yang dilakukan oleh perusahaan bertujuan untuk membantu pekerjaan mereka agar menjadi lebih mudah. Hal tersebut juga didukung dengan adanya kapasitas AI yang mampu mendorong pencapaian tujuan karyawan dalam pekerjaan mulai dari meningkatkan kompetensi, penguasaan aspek-aspek sulit dalam pekerjaan, hingga mewujudkan peluang kerja secara berkelanjutan. Sebagai karyawan Gen X, tentunya penting untuk beradaptasi dengan kebutuhan industri yang saat ini agresif dalam mengadopsi AI sebagai *supporting tools*. Sehingga, dengan rendahnya persepsi karyawan Gen X terhadap *hindrance appraisal toward AI* akan mendorong *sustainable employability* pada karyawan. Dalam hal ini, *job crafting* akan berperan sebagai katalis yang memperkuat proses adaptasi dan pendekatan-pendekatan baru karyawan terhadap pekerjaan yang sudah diotomasi oleh AI, kemudian akan bermuara pada peluang karyawan untuk bekerja secara berkelanjutan atau yang disebut dengan *sustainable employability*. Kemudian hal ini juga dikaitkan dengan instrumen penelitian pada variabel *sustainable employability* yang menegaskan bahwa karyawan Gen X bersedia untuk terus bekerja hingga usia pensiun. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa pengaplikasian AI sebagai sistem baru dalam bekerja akan memberikan peluang bagi karyawan untuk bekerja secara berkelanjutan. Sehingga, dapat diketahui bahwa karyawan Gen X di Jakarta tidak merasakan *hindrance appraisal toward AI* pada pekerjaan mereka serta tidak memiliki anggapan bahwa AI adalah ancaman yang akan mencegah mereka menguasai pekerjaan-pekerjaan sulit untuk saat ini maupun di masa depan. Oleh karena itu, dengan adanya persepsi tersebut akan menciptakan *sustainable employability* pada karyawan yang diperkuat dengan adanya peran *job crafting* dalam menyempurnakan pendekatan-pendekatan baru dalam pekerjaan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Merujuk pada hasil analisis statistik deskriptif untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:
 - a. Hasil analisis *challenge appraisal toward AI* menunjukkan bahwa karyawan Gen X di Jakarta menganggap bahwa adanya implementasi AI membantu mereka untuk meningkatkan kompetensi, bersikap proaktif, dan mendapatkan kesempatan bekerja secara berkelanjutan atau menciptakan *sustainable employability*. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang ditimbulkan oleh *challenge appraisal toward AI* terhadap *sustainable employability*. Apabila karyawan memiliki persepsi *challenge appraisal toward AI*, tentunya akan meningkatkan *sustainable employability* dalam pekerjaan mereka.
 - b. Hasil analisis *hindrance appraisal toward AI* menunjukkan bahwa karyawan Gen X di Jakarta tidak merasa terhambat dan dibatasi oleh adanya implementasi AI. Karyawan Gen X tidak menganggap adanya *hindrance appraisal toward AI* sebagai hambatan dalam bekerja, sebaliknya mereka merasa implementasi AI memberikan kesempatan untuk lebih berkembang dalam menentukan cara dalam bekerja yang mengarah pada pembentukan *sustainable employability*. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang ditimbulkan oleh *hindrance appraisal toward AI* terhadap *sustainable employability*. Apabila karyawan memiliki persepsi yang rendah terhadap *hindrance appraisal toward AI*, maka tentunya akan meningkatkan *sustainable employability* dalam pekerjaan mereka.
 - c. Hasil analisis *job crafting* menunjukkan bahwa karyawan Gen X di Jakarta telah menerapkan pendekatan – pendekatan baru dalam bekerja untuk mengoptimalkan pekerjaan mereka hingga mengarah pada kesempatan kerja mereka secara berkelanjutan yaitu *sustainable employability*. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang ditimbulkan oleh *job crafting* terhadap *sustainable employability*. Apabila karyawan memiliki persepsi *job crafting*, maka tentunya akan meningkatkan *sustainable employability* mereka.
2. Hasil analisis *challenge appraisal toward AI* pada karyawan Gen X akan mampu menjalankan *job crafting* dalam pekerjaannya. Dalam hal ini, karyawan Gen X merasa *challenge appraisal toward AI* menjadi motivasi untuk terus menemukan strategi baru dalam bekerja yaitu *job crafting*. Maka dapat disimpulkan, apabila karyawan Gen X memiliki persepsi *challenge appraisal toward AI* akan berpengaruh positif terhadap *job crafting*.
3. Hasil analisis *hindrance appraisal toward AI* pada karyawan Gen X mampu memicu pengaruh negatif terhadap *job crafting*. Karyawan Gen X tidak merasakan adanya hambatan yang ditimbulkan *hindrance appraisal toward AI*, melainkan adanya kesempatan untuk menguasai aspek yang pelik dalam pekerjaan mereka. Hal ini tentunya

akan mengarah pada pembentukan *job crafting*. Maka dapat disimpulkan, apabila karyawan Gen X tidak merasakan adanya *hindrance appraisal toward AI*, karyawan akan mampu membentuk *job crafting*.

4. Hasil analisis *job crafting* pada karyawan Gen X akan mampu menciptakan *sustainable employability*. Karyawan Gen X mendesain ulang pekerjaan mereka sebagai respon terhadap perubahan yang terjadi, yang akhirnya akan mewujudkan *sustainable employability*. Maka dapat disimpulkan, apabila karyawan Gen X dapat menerapkan *job crafting* tentunya akan berpengaruh positif terhadap *sustainable employability*.
5. Hasil analisis *challenge appraisal toward AI* pada karyawan Gen X akan mampu menciptakan *sustainable employability* dalam pekerjaannya. Sehingga, dapat disimpulkan, apabila karyawan Gen X memiliki persepsi *challenge appraisal toward AI* akan berpengaruh positif terhadap *sustainable employability*.
6. Hasil analisis *hindrance appraisal toward AI* pada karyawan Gen X akan mampu memicu pengaruh negatif terhadap *sustainable employability*. Sehingga, dapat disimpulkan, apabila karyawan Gen X tidak merasakan adanya *hindrance appraisal toward AI*, karyawan akan mampu membentuk *sustainable employability*.
7. Hasil analisis *challenge appraisal toward AI* pada karyawan Gen X akan mampu menjalankan *sustainable employability* melalui *job crafting*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan, apabila karyawan Gen X memiliki persepsi *challenge appraisal toward AI* tinggi akan meningkatkan *sustainable employability* yang dimediasi oleh *job crafting*.
8. Hasil analisis *hindrance appraisal toward AI* pada karyawan Gen X akan mampu memicu pengaruh negative terhadap *sustainable employability*. Maka, dapat disimpulkan, apabila karyawan Gen X memiliki persepsi *hindrance appraisal toward AI* rendah akan meningkatkan *sustainable employability* yang dimediasi oleh *job crafting*.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti dapat memberikan implikasi manajerial yang dapat dipertimbangkan oleh karyawan HR dan perusahaan untuk dapat meningkatkan *sustainable employability* diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan sebaiknya dapat mengimplementasikan AI secara berkelanjutan. Hal ini berkaitan dengan adanya *challenge appraisal toward AI* yang menjadi pemicu karyawan untuk meningkatkan kompetensi, memperkaya pengalaman, serta bekerja secara optimal.
2. Perusahaan dapat secara bertahap dalam melakukan proses transformasi digital dan pengimplementasian AI dalam pekerjaan. Hal ini bertujuan agar karyawan lebih siap menghadapi *hindrance appraisal toward AI* yang memungkinkan adanya dinamika baru yang akan dihadapi oleh karyawan.
3. Perlunya kolaborasi antara perusahaan dan karyawan Gen X dalam merancang dan menyusun kembali tugas – tugas sesuai dengan kebutuhan saat ini. Hal ini bertujuan untuk menyiapkan proses *job crafting* yang tentunya membutuhkan referensi tambahan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan.

4. Selain itu, perusahaan dapat secara berkelanjutan untuk meninjau *sustainable employability*. Adanya *sustainable employability* menjadi salah satu komponen penunjang bagi karyawan Gen X untuk terus berkarier pada saat ini serta menyiapkan kesempatan kerja di masa depan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian, yaitu: penelitian ini hanya dilakukan untuk Gen X di Jakarta dan dalam penelitian ini hanya berfokus pada variabel dimensi *AI awareness*, *job crafting*, dan *sustainable employability*.

5.4 Saran bagi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan yaitu: penelitian selanjutnya dapat menambahkan generasi lain serta jenis profesi lain yang secara agresif mendapatkan perhatian dalam hal *sustainable employability*, misalnya pada profesi penjualan di industri retail (Itam & Swetha, 2022). Penelitian selanjutnya disarankan dapat menambahkan variabel lain yang mampu memengaruhi *sustainable employability* seperti *critical job resources* (Irfan et al., 2023).

DAFTAR PUSTAKA

- Alnamrouti, A., Rjoub, H., & Ozgit, H. (2022). Do Strategic Human Resources and Artificial Intelligence Help to Make Organisations More Sustainable? Evidence from Non-Governmental Organisations. *Sustainability (Switzerland)*, 14(12). <https://doi.org/10.3390/su14127327>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. Böhmer, N., & Schinnenburg, H. (2023). Critical exploration of AI-driven HRM to build up organizational capabilities. *Employee Relations*, 45(5), 1057–1082. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2022-0202>
- Brink, A., Benyayer, L. D., & Kupp, M. (2023). Decision-making in organizations: should managers use AI? *Journal of Business Strategy*. <https://doi.org/10.1108/JBS-04-2023-0068>
BusinessNewsDaily. (2023). Ways AI is Changing HR Departments.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Thrassou, A., & Vrontis, D. (2023). International relationship management during social distancing: the role of AI-integrated social CRM by MNEs during the Covid-19 pandemic. *International Marketing Review*. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2021-0372>
- Chen, A., Yang, T., Ma, J., & Lu, Y. (2023a). Employees' learning behavior in the context of AI collaboration: a perspective on the job demand-control model. *Industrial Management and Data Systems*, 123(8), 2169–2193. <https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2022-0221>
- Chen, A., Yang, T., Ma, J., & Lu, Y. (2023b). Employees' learning behavior in the context of AI collaboration: a perspective on the job demand-control model. *Industrial Management and Data Systems*, 123(8), 2169–2193. <https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2022-0221>
- Deng, J., Liu, J., Deng, W., Yang, T., & Duan, Z. (2021). Redefinition and measurement dimensions of sustainable employability based on the swagemodel. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph182413230>
- Donald, W. E., Baruch, Y., & Ashleigh, M. J. (2020). Striving for sustainable graduate careers: Conceptualization via career ecosystems and the new psychological contract. *Career Development International*, 25(2), 90–110. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2019-0079>
- Emilisa, N., Yudhaputri, A., Dewi, I. K., & Lunarindiah, G. (2020). The Impact of Job Demands and Job Resources to Work Engagement and Job Stress Mediated by Job Crafting: A Study from Event Organizer's Employees. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(05), 558.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2021). *Multivariate Data Analysis: Vol. Eight Edition*.

- He, C., Teng, R., & Song, J. (2023). Linking employees' challenge-hindrances appraisals toward AI to service performance: the influences of job crafting, job insecurity and AI knowledge. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2022-0848>
- He, G., Liu, P., Zheng, X., Zheng, L., Hewlin, P. F., & Yuan, L. (2023). Being proactive in the age of AI: exploring the effectiveness of leaders' AI symbolization in stimulating employee job crafting. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2022-1390>
- Huf, S., & Paul, C. (2022). The Impact of Job Crafting on Human Resource Management. In *International Journal of Science, Engineering and Management (IJSEM)* (Vol. 9, Issue 10).
- Hussain, S., Singh, A. M., Mohanty, P., & Gavinolla, M. R. (2023). Next generation employability and career sustainability in the hospitality industry 5.0. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 15(3), 308–321. <https://doi.org/10.1108/WHATT-01-2023-0011>
- Irfan, S. M., Qadeer, F., Abdullah, M. I., & Sarfraz, M. (2022). Employer's investments in job crafting to promote knowledge worker's sustainable employability: a moderated mediation model. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2021-0704>
- Irfan, S. M., Qadeer, F., Sarfraz, M., & Bhutta, M. K. (2023). Determinants and consequences of job crafting under the boundary conditions of work uncertainty. *Career Development International*. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2023-0063>
- Itam, U. J., & Swetha, M. (2022). Examining the structural relationship between employee branding, TQHRM and sustainable employability outcome in Indian organized retail. *TQM Journal*, 34, 5–28. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2021-0093>
- Khanom Zuma, S. (2020). THE EFFECTS OF JOB CRAFTING ON EMPLOYEE RETENTION: THE MEDIATING ROLE OF PROACTIVE PERSONALITY. In *International Journal of Business and Management Review* (Vol. 8, Issue 6).
- Kumar, A., Bhattacharyya, S. S., & Krishnamoorthy, B. (2023). Automation augmentation paradox in organizational artificial intelligence technology deployment capabilities; an empirical investigation for achieving simultaneous economic and social benefits. *Journal of Enterprise Information Management*. <https://doi.org/10.1108/jeim-09-2022-0307> Lian, B. (2023).
- Sartori, R., Tommasi, F., Ceschi, A., Noventa, S., & Zene, M. (2023). Learning in the workplace: evidence on the role of behavioral job crafting on fostering self-perceived employability. *European Journal of Training and Development*, 47(10), 133–146. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2022-0119>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. www.wileypluslearningspace.com Sharma, M., Luthra, S., Joshi, S., & Kumar, A. (2022). Analysing the impact of sustainable human resource management practices and industry 4.0 technologies adoption on employability skills. *International Journal of Manpower*, 43(2), 463–485. <https://doi.org/10.1108/IJM-02-2021-0085>

- Sundaresan, S., & Zhang, Z. (2022). AI-enabled knowledge sharing and learning: redesigning roles and processes. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(4), 983–999. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2020-2558>
- Tuffaha, M., & M Rosario Perello-Marin. (2022). Adoption Factors of Artificial intelligence in Human Resources Management. *Future of Business Administration*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.33422/fba.v1i1.140>
- van Dam, K., van Vuuren, T., & Kemps, S. (2017). Sustainable employment: the importance of intrinsically valuable work and an age-supportive climate. *International Journal of Human Resource Management*, 28(17), 2449–2472. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1137607>
- Xu, G., Xue, M., & Zhao, J. (2023). The Association between Artificial Intelligence Awareness and Employee Depression: The Mediating Role of Emotional Exhaustion and the Moderating Role of Perceived Organizational Support. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(6). <https://doi.org/10.3390/ijerph20065147>
- Yue, Q. (2023). Study on the Impact of Artificial Intelligence on Employment and Income Inequality, Based on Technological Determinism Theory (pp. 329–338). https://doi.org/10.2991/978-94-6463-142-5_37

LAMPIRAN 1. ROAD MAP PENELITIAN



PETA JALAN PENELITIAN DAN PkM <NETANIA EMILISA>



PETA JALAN PENELITIAN DAN PkM <Nico Lukito,SE.MM.>

LAMPIRAN 2. LUARAN PENELITIAN

LUARAN 1 :

Kategori Luaran : Hak Kekayaan Intelektual

Status : Tercatat/Tersedia

Jenis HKI : Hak Cipta

Nama HKI : Dampak Dimensi AI Awareness: Studi Empiris Pada Karyawan Gen X Di Jakarta Selatan

No. Pendaftaran : EC00202445593

Tanggal Pendaftaran : 2024-06-04

No. Pencatatan : 000620948

Penulis (Tim Peneliti) :

1. Netania Emilisa, S.E., M.M., CHCM., CHRMP
2. Sarah Rizkika Ifa Muna

LUARAN 2 :

Kategori Luaran : Publikasi di Jurnal

Status : Sedang Direview

Jenis Publikasi Jurnal : Nasional Terakreditasi

Nama Jurnal : Humanitas Indonesian Psychological Journal

ISSN : 1693-7236

EISSN : 2598-6368

Lembaga Pengindek : Sinta 2

Url Jurnal : <https://journal1.uad.ac.id/index.php/Humanitas/index>

Judul Artikel : The Influence of AI Awareness Dimension on Sustainable Employability: Study from Gen X Employees in Jakarta

Penulis (Tim Peneliti) :

1. Netania Emilisa, S.E., M.M., CHCM., CHRMP (First Author)
2. Sarah Rizkika Ifa Muna (Other Author)
3. Dr. Nico Lukito, S.E., M.M., CMA, CGRC, CDMS, MCE. (Other Author)
4. Dietce Apriani (Other Author)

Penulis (Di Luar Tim Peneliti) :

1. Lidia Wahyuni (Other Author)