Jurnal Kewirausahaan Cerdas dan Digital
Volume. 2 Nomor. 1 Februari 2025
E-ISSN .: 3046-9732, dan P-ISSN .: 3046-8787, Hal. 45-61
DOI: https://doi.org/10.61132/jukerdi.v2i1.1504
Tersedia: https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUKERDI

Adopsi *Artificial Intelligence* dan Kesiapan Digital dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui *Digital Competence* pada Usaha Mikro Kecil Menengah

Wati Rahayu[1*], Dina Yulia Wijaya[2], Tuntun Ariadi Sukanta[3]
[1-3] Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gema Widya Bangsa, Indonesia
Email: rahayuwati559@gmail.com [1], dina.lauw08@gmail.com [2], ariadi7980@gmail.com [3]
**Penulis Korespondensi: rahayuwati559@gmail.com*

Abstract. *Digital transformation encourages organizations to adopt artificial intelligence (AI) and strengthen digital readiness as part of their strategies to improve employee performance. This study aims to examine the effects of AI adoption and digital readiness on employee performance, with digital competence serving as a mediating variable. A quantitative approach was employed, using PLS-SEM to examine the direct and indirect relationships among the variables in the proposed research model. The results indicate that AI adoption and digital readiness have positive and significant effects on both digital competence and employee performance. Digital competence also has a positive and significant effect on employee performance and partially mediates the relationships between AI adoption and employee performance, as well as between digital readiness and employee performance. These findings suggest that AI implementation and organizational readiness to respond to technological change can contribute more effectively to employee performance when supported by adequate digital competence. This study highlights the importance of integrating technology adoption strategies, strengthening digital readiness, and continuously developing employees' digital competence to enhance performance in an increasingly digitalized work environment.*

Keywords: *AI Adoption; Digital Competence; Digital Readiness; Digital Transformation; Employee Performance.*

Abstrak. Transformasi digital mendorong organisasi untuk mengadopsi kecerdasan buatan (AI) dan meningkatkan kesiapan digital sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh adopsi AI dan kesiapan digital terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi digital sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis PLS-SEM untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel dalam model penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi AI dan kesiapan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi digital dan kinerja karyawan. Kompetensi digital juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta mampu memediasi secara parsial hubungan adopsi AI dan kesiapan digital dengan kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan AI dan kesiapan menghadapi perubahan teknologi akan memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap kinerja apabila didukung oleh kompetensi digital yang memadai. Penelitian ini menegaskan pentingnya organisasi mengintegrasikan strategi adopsi teknologi, penguatan kesiapan digital, dan pengembangan kompetensi digital karyawan secara berkelanjutan untuk mendukung peningkatan kinerja dalam lingkungan kerja yang semakin terdigitalisasi.

Kata Kunci: Adopsi AI; Kesiapan Digital; Kinerja Karyawan; Kompetensi Digital; Transformasi Digital.

1. LATAR BELAKANG

Kecerdasan buatan atau *Artificial Intelligence* (AI) berkembang menjadi teknologi strategis yang mendorong transformasi organisasi pada era digital. Implementasi AI tidak lagi terbatas pada otomatisasi aktivitas operasional, tetapi telah berkembang sebagai instrumen yang mendukung pengambilan keputusan, peningkatan produktivitas, kreativitas, dan pengelolaan proses bisnis. Integrasi AI memungkinkan organisasi mengolah informasi dalam jumlah besar, mengidentifikasi pola, serta menghasilkan wawasan untuk meningkatkan kualitas keputusan dan respons terhadap perubahan lingkungan bisnis (Irfan et al., 2025). Pada saat yang sama, penerapan AI turut mengubah praktik kerja, pola interaksi, pembagian tugas,

Naskah Masuk: 12 Desember 2024; Revisi: 09 Januari 2025; Diterima: 25 Februari 2025; Terbit: 28 Februari 2025

dan budaya organisasi karena sebagian aktivitas yang sebelumnya bergantung pada kemampuan manusia mulai didukung oleh sistem cerdas (Murire, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa AI bukan sekadar instrumen teknologi, tetapi menjadi bagian dari transformasi organisasi yang membutuhkan penyesuaian proses, sumber daya manusia, dan budaya kerja agar memberikan manfaat secara optimal (Karthikeyan, 2024a, 2024b).

Perkembangan AI generatif semakin memperluas pemanfaatan teknologi cerdas dalam berbagai aktivitas organisasi. AI generatif dapat digunakan dalam analitik bisnis, pengelolaan proses, penyusunan informasi, serta pengembangan wawasan yang mendukung perencanaan dan pengambilan keputusan strategis (Hafner et al., 2025; Marripudugala & Mothi, 2025). Pada tingkat karyawan, pemanfaatan AI berpotensi mengurangi beban pekerjaan rutin sekaligus memberikan ruang yang lebih besar bagi aktivitas yang membutuhkan kreativitas, pemecahan masalah, dan pertimbangan strategis. Kolaborasi antara kemampuan manusia dan AI dapat meningkatkan produktivitas serta kualitas pengambilan keputusan dalam proses bisnis (Aishwarya Gowda et al., 2023; Irfan et al., 2025). Implementasi AI juga berkembang dalam pengelolaan sumber daya manusia melalui dukungan terhadap pembelajaran dan pengembangan kompetensi (Kharch, 2025). Dengan demikian, dampak adopsi AI terhadap kinerja karyawan turut bergantung pada kemampuan individu dalam memahami dan mengintegrasikan teknologi tersebut ke dalam aktivitas pekerjaan.

Peluang adopsi AI menjadi semakin relevan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) karena teknologi tersebut dapat mendukung berbagai fungsi bisnis, mulai dari pemasaran, pelayanan pelanggan, pengelolaan operasional, hingga pengambilan keputusan. Namun, karakteristik UMKM menyebabkan proses adopsi AI tidak selalu berlangsung dengan tingkat kesiapan yang sama seperti organisasi berskala besar. Keterbatasan infrastruktur teknologi, kemampuan finansial, sumber daya manusia, serta akses terhadap pengetahuan dan keahlian AI masih menjadi tantangan dalam memperoleh manfaat teknologi secara optimal (Le Dinh et al., 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa adopsi teknologi belum secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja apabila organisasi dan karyawan belum memiliki kemampuan yang memadai untuk menggunakannya. Oleh karena itu, transformasi berbasis AI pada UMKM perlu disertai kesiapan internal yang memungkinkan teknologi diterima, dipelajari, dan diintegrasikan secara efektif ke dalam proses kerja.

Salah satu kondisi internal yang penting dalam mendukung proses tersebut adalah kesiapan digital. Kesiapan digital mencerminkan kemampuan individu untuk menerima perubahan, mempelajari teknologi baru, serta menyesuaikan cara kerja dengan lingkungan yang semakin terdigitalisasi. Karyawan dengan kesiapan digital yang lebih tinggi cenderung

lebih mampu merespons perubahan teknologi dan mengintegrasikan perangkat digital ke dalam penyelesaian pekerjaan. Penelitian mengenai adopsi teknologi menunjukkan bahwa kesiapan karyawan bersama kompetensi yang dimiliki memainkan peran penting dalam penerimaan dan penggunaan teknologi digital di lingkungan organisasi (Vijayarani et al., 2025). Dalam konteks AI, kesiapan tersebut semakin penting karena karyawan tidak hanya dituntut menerima keberadaan teknologi, tetapi juga memahami fungsi dan relevansinya bagi pekerjaan. Dengan demikian, kesiapan digital dapat menjadi landasan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan yang diperlukan dalam memanfaatkan AI dan teknologi digital secara produktif.

Kemampuan untuk menerjemahkan kesiapan digital menjadi penggunaan teknologi yang efektif berkaitan dengan kompetensi digital (*digital competence*). Kompetensi digital mencerminkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang memungkinkan individu menggunakan teknologi secara efektif, kritis, produktif, dan bertanggung jawab. Kompetensi tersebut tidak hanya mencakup kemampuan teknis dalam mengoperasikan perangkat digital, tetapi juga kemampuan mengelola informasi, memanfaatkan data, beradaptasi dengan aplikasi baru, serta menggunakan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan. Kompetensi digital semakin relevan dalam pengelolaan kinerja berbasis data karena memungkinkan karyawan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan pencapaian organisasi (Baidya et al., 2024). Dalam lingkungan kerja berbasis AI, kemampuan digital menjadi penting karena manfaat teknologi tidak hanya bergantung pada ketersediaannya, tetapi juga pada kemampuan karyawan untuk menggunakannya secara tepat. Oleh karena itu, kompetensi digital dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan kesiapan teknologi dengan peningkatan kinerja karyawan.

Meskipun kajian mengenai AI, kesiapan digital, kompetensi digital, dan kinerja karyawan terus berkembang, hubungan antarkonstruk tersebut masih memerlukan penjelasan yang lebih terintegrasi, khususnya pada UMKM. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa AI dapat membentuk praktik kerja dan budaya organisasi (Murire, 2024), meningkatkan produktivitas serta mendukung pengambilan keputusan (Irfan et al., 2025), sedangkan kompetensi dan kesiapan karyawan berperan dalam proses adopsi teknologi digital (Vijayarani et al., 2025). Namun, hubungan adopsi AI, kesiapan digital, kompetensi digital, dan kinerja karyawan masih cenderung dikaji melalui perspektif yang terpisah. Kondisi tersebut membuka ruang untuk menguji kompetensi digital sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana adopsi AI dan kesiapan digital dapat diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja karyawan. Perspektif ini semakin relevan pada UMKM karena keterbatasan sumber daya dan perbedaan

tingkat kematangan digital dapat memengaruhi kemampuan dalam memperoleh manfaat dari penerapan AI (Le Dinh et al., 2025).

Berangkat dari kebutuhan untuk memperjelas mekanisme hubungan antarvariabel tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh adopsi AI dan kesiapan digital terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kompetensi digital pada UMKM. Penelitian menguji hubungan adopsi AI dan kesiapan digital dengan kompetensi digital dan kinerja karyawan, serta peran kompetensi digital dalam memediasi hubungan tersebut. Kebaruan penelitian terletak pada pengembangan model terintegrasi yang menempatkan kompetensi digital sebagai mekanisme mediasi antara adopsi AI, kesiapan digital, dan kinerja karyawan dalam konteks UMKM. Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai peran kemampuan digital karyawan dalam transformasi berbasis AI, sedangkan secara praktis hasilnya diharapkan menjadi dasar bagi UMKM dalam menyelaraskan adopsi AI, kesiapan digital, dan pengembangan kompetensi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kecerdasan Buatan dalam Manajemen Bisnis

Kecerdasan buatan atau *Artificial Intelligence* (AI) telah berkembang menjadi teknologi strategis yang mengubah cara organisasi mengelola aktivitas bisnis. AI memungkinkan otomatisasi pekerjaan rutin, pengolahan data dalam jumlah besar, identifikasi pola, dan penyediaan informasi yang mendukung pengambilan keputusan secara lebih cepat dan akurat. Penerapannya mencakup berbagai fungsi organisasi, seperti perencanaan strategis, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, operasional, dan hubungan pelanggan. Integrasi AI dalam strategi bisnis juga membantu organisasi merespons perubahan lingkungan melalui keputusan yang semakin berbasis data dan adaptif (Nosova et al., 2024). Pemanfaatan tersebut menunjukkan bahwa AI bukan hanya berfungsi sebagai teknologi pendukung operasional, tetapi berkembang menjadi sumber daya strategis yang mampu mendorong transformasi model pengelolaan bisnis dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi lingkungan yang dinamis (Prorok & Takacs, 2024; Sadiku-Dushi, 2025).

Penerapan AI dalam manajemen bisnis memberikan manfaat berupa peningkatan efisiensi, optimalisasi proses, pengembangan inovasi, dan peningkatan kemampuan organisasi dalam memperoleh keunggulan kompetitif. Sistem berbasis AI memungkinkan organisasi memanfaatkan informasi secara lebih efektif sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan analisis data yang lebih komprehensif (Dubey et al., 2025; Evangeline, 2025).

Namun, implementasi AI juga menghadirkan tantangan yang perlu dikelola secara strategis. Organisasi menghadapi persoalan terkait integrasi teknologi dengan proses bisnis, kesiapan sumber daya manusia, perubahan pola kerja, serta aspek etika dan tata kelola teknologi. Analisis terhadap penggunaan AI dalam manajemen menunjukkan bahwa manfaat teknologi perlu diseimbangkan dengan pengelolaan risiko dan kemampuan adaptasi organisasi (Antczak et al., 2025). Oleh karena itu, keberhasilan AI tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan yang menyertainya (Nag et al., 2023).

Adopsi *Artificial Intelligence*

Adopsi *Artificial Intelligence* menggambarkan proses penerimaan dan pemanfaatan teknologi AI oleh individu maupun organisasi untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan bisnis. Keputusan untuk menggunakan AI dipengaruhi oleh berbagai pertimbangan, termasuk persepsi terhadap manfaat teknologi, kemudahan penggunaan, tingkat kepercayaan, risiko yang dirasakan, serta kesiapan teknologi dan organisasi. Dalam konteks organisasi, AI cenderung lebih mudah diterima ketika pengguna memahami manfaatnya dalam meningkatkan efektivitas pekerjaan dan teknologi dapat digunakan tanpa menimbulkan kompleksitas yang berlebihan. Penelitian mengenai penerimaan AI menunjukkan bahwa berbagai faktor teknologi dan organisasi perlu dipertimbangkan secara bersamaan karena keputusan adopsi tidak hanya bergantung pada karakteristik teknologi (Ali Rashed Aladawi & Ahmad, 2023). Dengan demikian, adopsi AI merupakan proses multidimensional yang melibatkan kesiapan teknologi sekaligus kemampuan organisasi dan individu dalam menerima perubahan.

Technology Acceptance Model (TAM) memberikan landasan untuk memahami penerimaan teknologi melalui persepsi kegunaan dan kemudahan penggunaan. Dalam konteks AI, pengguna cenderung memiliki intensi penggunaan yang lebih kuat ketika teknologi dipersepsikan bermanfaat serta mudah diintegrasikan dalam aktivitasnya. Kajian mengenai integrasi AI menunjukkan bahwa faktor penerimaan individual menjadi penting dalam menjelaskan keputusan penggunaan teknologi baru (Jain & Raghuram, 2024). Namun, penerapan AI pada tingkat organisasi juga dipengaruhi oleh kondisi yang lebih luas. Perspektif *Technology–Organization–Environment* (TOE) dapat melengkapi pemahaman tersebut dengan memperhatikan kesiapan teknologi, kapasitas organisasi, serta tekanan dan dukungan lingkungan. Integrasi kedua perspektif memperlihatkan bahwa keberhasilan adopsi AI membutuhkan kesesuaian antara persepsi pengguna, kesiapan internal, dan kondisi lingkungan

organisasi (Ali Rashed Aladawi & Ahmad, 2023). Oleh karena itu, adopsi AI perlu dipahami sebagai proses teknologi sekaligus organisasional.

Kesiapan Digital dan Kompetensi Digital

Kesiapan digital merupakan kondisi yang menggambarkan kemampuan organisasi dan individu untuk menerima, mengintegrasikan, serta memanfaatkan teknologi digital dalam mendukung aktivitas dan transformasi bisnis. Dalam konteks implementasi AI, kesiapan digital menjadi penting karena organisasi membutuhkan infrastruktur, sumber daya, proses, dan kemampuan adaptasi yang memadai sebelum teknologi dapat dimanfaatkan secara optimal. Transformasi manajemen berbasis AI memerlukan perubahan pada sistem kerja serta kemampuan organisasi untuk menyesuaikan praktik pengelolaan dengan perkembangan teknologi (Prorok & Takacs, 2024). Integrasi AI ke dalam strategi bisnis juga membutuhkan kesiapan organisasi dalam mengelola data, teknologi, dan perubahan proses secara terkoordinasi (Nosova et al., 2024). Dengan demikian, kesiapan digital tidak hanya menunjukkan ketersediaan perangkat teknologi, tetapi juga mencerminkan kapasitas organisasi dan karyawan dalam menghadapi perubahan serta mengintegrasikan teknologi baru ke dalam proses kerja.

Kompetensi digital (*digital competence*) merujuk pada kemampuan individu untuk menggunakan teknologi digital secara efektif dalam menyelesaikan pekerjaan, mengelola informasi, berkomunikasi, memecahkan masalah, dan menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi. Dalam lingkungan kerja berbasis AI, kompetensi digital menjadi semakin penting karena karyawan tidak cukup hanya memiliki akses terhadap teknologi, tetapi juga harus mampu memahami dan memanfaatkannya secara produktif. Sistem bisnis berbasis AI membutuhkan sumber daya manusia yang mampu berinteraksi dengan teknologi serta menerjemahkan informasi yang dihasilkan menjadi tindakan yang relevan bagi organisasi (Dubey et al., 2025). Kompetensi tersebut juga mendukung kemampuan organisasi dalam memperoleh manfaat dari inovasi teknologi karena kualitas penggunaan AI sangat bergantung pada kemampuan penggunanya. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi digital menjadi bagian penting dalam membangun kesiapan organisasi untuk mengintegrasikan AI dan mempertahankan efektivitas kerja dalam lingkungan bisnis digital (Antczak et al., 2025).

Kinerja Karyawan dan Teori Modal Manusia

Kinerja karyawan menggambarkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab dan tujuan yang ditetapkan organisasi. Dalam lingkungan kerja digital, kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga oleh kemampuan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi,

kualitas keputusan, kreativitas, dan produktivitas. AI dapat mendukung kinerja dengan mengambil alih sebagian aktivitas rutin sehingga karyawan memiliki lebih banyak kesempatan untuk berfokus pada pekerjaan yang membutuhkan kemampuan analitis dan strategis. Transformasi manajemen melalui AI menunjukkan adanya perubahan pembagian aktivitas antara manusia dan teknologi yang dapat meningkatkan efektivitas proses organisasi (Prorok & Takacs, 2024). Pemanfaatan AI juga menyediakan wawasan berbasis data yang membantu proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah (Evangeline, 2025). Dengan demikian, penggunaan AI yang efektif berpotensi meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja karyawan.

Hubungan kompetensi digital dan kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui perspektif *Human Capital Theory*, yang memandang pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu sebagai bentuk modal yang dapat dikembangkan untuk menghasilkan nilai ekonomi dan organisasi. Dalam perspektif ini, pengembangan kemampuan digital melalui pembelajaran dan pelatihan merupakan investasi sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kapasitas karyawan dalam memanfaatkan teknologi. Ketika organisasi mengimplementasikan AI, nilai investasi teknologi akan semakin besar apabila didukung oleh karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai. Transformasi berbasis AI karena itu membutuhkan pengembangan kemampuan manusia bersamaan dengan pengembangan sistem teknologi (Dubey et al., 2025). Peningkatan kompetensi memungkinkan karyawan beradaptasi dengan perubahan pekerjaan, menggunakan teknologi secara efektif, dan menghasilkan kontribusi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, investasi dalam kompetensi digital dapat menjadi mekanisme penting untuk meningkatkan kinerja dalam transformasi organisasi berbasis AI.

Penelitian Terdahulu tentang AI, Kompetensi Digital, dan Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa AI memberikan kontribusi terhadap perubahan proses bisnis, efisiensi operasional, inovasi, dan kualitas pengambilan keputusan. Integrasi AI ke dalam strategi manajemen memungkinkan organisasi menggunakan data dan sistem cerdas untuk meningkatkan efektivitas aktivitas bisnis serta merespons perubahan lingkungan secara lebih adaptif (Nosova et al., 2024). AI juga mendorong transformasi manajemen dengan mengubah cara pekerjaan dilakukan dan mendukung peningkatan produktivitas organisasi (Prorok & Takacs, 2024). Pada saat yang sama, keberhasilan penerapannya dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola peluang dan risiko yang muncul selama proses transformasi (Antczak et al., 2025). Temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara teknologi dan kinerja tidak bersifat otomatis. Manfaat AI bergantung pada kondisi internal organisasi dan kemampuan sumber daya manusia dalam menerima serta

menggunakan teknologi secara efektif sehingga investasi teknologi dapat diterjemahkan menjadi peningkatan hasil kerja.

Temuan penelitian sebelumnya juga memperlihatkan bahwa keberhasilan adopsi AI membutuhkan kombinasi antara kesiapan organisasi dan kemampuan individu. Faktor penerimaan, kesiapan teknologi, kepercayaan, serta kondisi organisasi dapat memengaruhi keputusan penggunaan AI (Ali Rashed Aladawi & Ahmad, 2023), sedangkan persepsi terhadap manfaat dan kemudahan penggunaan berkontribusi terhadap penerimaan teknologi berbasis AI (Jain & Raghuram, 2024). Dalam perspektif manajemen, kondisi tersebut menegaskan pentingnya pengembangan sumber daya manusia agar transformasi teknologi dapat menghasilkan peningkatan kinerja. Organisasi tidak cukup hanya melakukan investasi pada teknologi, tetapi perlu meningkatkan kompetensi digital dan membangun budaya yang mendukung inovasi serta pembelajaran berkelanjutan (Dubey et al., 2025; Sadiku-Dushi, 2025). Dengan demikian, adopsi AI, kesiapan digital, dan kompetensi digital dapat dipandang sebagai elemen yang saling melengkapi dalam menciptakan kondisi yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research* untuk menganalisis hubungan antara adopsi *Artificial Intelligence* (AI), kesiapan digital, kompetensi digital, dan kinerja karyawan pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Penelitian melibatkan 200 responden yang terdiri atas pemilik, pengelola, dan/atau karyawan UMKM yang memanfaatkan teknologi digital dalam aktivitas pekerjaan. Sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria responden terlibat aktif dalam kegiatan UMKM, menggunakan teknologi digital dalam pekerjaan, serta memiliki pengalaman menggunakan aplikasi berbasis AI, seperti AI generatif, *chatbot*, sistem rekomendasi, analitik berbasis AI, atau aplikasi cerdas lainnya. Kriteria tersebut digunakan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman yang relevan dengan variabel penelitian.

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan. Instrumen penelitian mencakup empat konstruk utama, yaitu adopsi AI, kesiapan digital, kompetensi digital (*digital competence*), dan kinerja karyawan. Kualitas data dievaluasi melalui pengujian *common method bias* untuk mengidentifikasi potensi bias akibat penggunaan sumber dan metode pengumpulan data yang sama. Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui validitas konvergen berdasarkan *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), validitas

diskriminan menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), serta reliabilitas konstruk berdasarkan *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Pengujian tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan konsisten.

Analisis data menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel. Evaluasi model struktural mencakup koefisien jalur, *t-statistics*, *p-values*, koefisien determinasi (R^2), dan ukuran efek (f^2), sedangkan signifikansi hubungan diuji melalui prosedur *bootstrapping*. Pengujian mediasi dilakukan untuk mengetahui kemampuan kompetensi digital dalam menyalurkan pengaruh adopsi AI dan kesiapan digital terhadap kinerja karyawan. Efek mediasi ditentukan berdasarkan signifikansi pengaruh tidak langsung masing-masing hubungan melalui kompetensi digital. Analisis tersebut digunakan untuk menjelaskan pengaruh langsung antarvariabel sekaligus peran kompetensi digital sebagai mekanisme yang menghubungkan adopsi AI dan kesiapan digital dengan peningkatan kinerja karyawan pada UMKM.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini melibatkan 200 responden yang terdiri atas pemilik, pengelola, dan karyawan UMKM yang telah menggunakan teknologi digital serta memiliki pengalaman dalam memanfaatkan aplikasi berbasis *Artificial Intelligence* (AI) untuk mendukung aktivitas pekerjaan. Profil responden dianalisis berdasarkan posisi dalam UMKM, lama keterlibatan, dan bidang usaha. Karakteristik tersebut digunakan untuk memberikan gambaran mengenai latar belakang responden yang menjadi sumber data penelitian. Distribusi karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Responden dan Karakteristik UMKM.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Posisi	Pemilik	64	32,0
	Pengelola	44	22,0
	Karyawan	92	46,0
Lama keterlibatan	< 2 tahun	48	24,0
	2–5 tahun	86	43,0
	> 5 tahun	66	33,0
Bidang usaha	Perdagangan	62	31,0
	Kuliner	54	27,0
	Jasa	42	21,0
	Industri kreatif	26	13,0
	Lainnya	16	8,0
Total		**200**	**100,0**

Berdasarkan Tabel 1, responden didominasi oleh karyawan sebanyak 92 orang atau 46,0%, diikuti pemilik sebanyak 64 orang atau 32,0% dan pengelola sebanyak 44 orang atau 22,0%. Berdasarkan lama keterlibatan, kelompok terbesar telah terlibat dalam UMKM selama 2–5 tahun, yaitu 86 responden atau 43,0%. Sementara itu, sektor perdagangan menjadi bidang usaha terbesar dengan 62 responden atau 31,0%, diikuti kuliner sebesar 27,0% dan jasa sebesar 21,0%. Distribusi tersebut menunjukkan bahwa penelitian melibatkan responden dengan posisi, pengalaman, dan karakteristik usaha yang beragam.

Jenis Aplikasi AI yang Digunakan Responden

Pemanfaatan AI pada UMKM dapat dilakukan melalui berbagai aplikasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Responden dalam penelitian ini menggunakan lebih dari satu jenis aplikasi AI, mulai dari AI generatif untuk menghasilkan konten dan informasi hingga aplikasi yang mendukung analisis dan otomatisasi pekerjaan. Identifikasi jenis aplikasi diperlukan untuk memberikan gambaran mengenai bentuk implementasi AI yang telah digunakan dalam aktivitas kerja responden. Distribusi penggunaan aplikasi AI disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Jenis Aplikasi AI yang Digunakan Responden.

Jenis Aplikasi AI	Frekuensi	Persentase (%)
AI generatif	156	78,0
Chatbot	118	59,0
Aplikasi desain berbasis AI	104	52,0
Sistem rekomendasi	82	41,0
Analitik berbasis AI	68	34,0
Otomatisasi administrasi	54	27,0

Tabel 2 menunjukkan bahwa AI generatif merupakan jenis aplikasi yang paling banyak digunakan dengan 156 responden atau 78,0%, diikuti *chatbot* sebanyak 59,0% dan aplikasi desain berbasis AI sebesar 52,0%. Penggunaan sistem rekomendasi mencapai 41,0%, analitik berbasis AI sebesar 34,0%, sedangkan otomatisasi administrasi sebesar 27,0%. Persentase pada tabel tidak dijumlahkan menjadi 100% karena responden dapat menggunakan lebih dari satu jenis aplikasi AI. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penggunaan AI di kalangan responden telah mencakup berbagai aktivitas, meskipun penggunaan AI generatif masih menjadi bentuk pemanfaatan yang paling dominan.

Tingkat Adopsi AI, Kesiapan Digital, Kompetensi Digital, dan Kinerja Karyawan

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui kecenderungan penilaian responden terhadap konstruk penelitian. Empat konstruk yang dianalisis terdiri atas adopsi AI, kesiapan digital, kompetensi digital, dan kinerja karyawan. Nilai rata-rata digunakan untuk menggambarkan tingkat masing-masing konstruk berdasarkan jawaban responden pada skala Likert lima poin. Hasil statistik deskriptif masing-masing konstruk disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Konstruk Penelitian.

Konstruk	Mean	Standar Deviasi	Kategori
Adopsi AI	4,08	0,61	Tinggi
Kesiapan Digital	4,02	0,64	Tinggi
Kompetensi Digital	4,11	0,58	Tinggi
Kinerja Karyawan	4,15	0,57	Tinggi

Berdasarkan Tabel 3, seluruh konstruk penelitian berada pada kategori tinggi. Kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,15, diikuti kompetensi digital sebesar 4,11, adopsi AI sebesar 4,08, dan kesiapan digital sebesar 4,02. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa responden memiliki tingkat penggunaan AI, kesiapan menghadapi teknologi, dan kemampuan digital yang relatif tinggi. Nilai standar deviasi yang berkisar antara 0,57 hingga 0,64 juga menunjukkan bahwa variasi jawaban responden relatif terkendali dan tidak menunjukkan penyebaran yang terlalu besar.

Evaluasi Outer Model

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa indikator penelitian mampu mengukur masing-masing konstruk secara valid dan reliabel. Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), sedangkan reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Indikator dinilai memenuhi validitas konvergen apabila nilai *outer loading* memadai dan AVE lebih besar dari 0,50. Sementara itu, konstruk dinyatakan reliabel apabila *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* berada di atas batas penerimaan. Hasil evaluasi disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas.

Konstruk	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Hasil
Adopsi AI	0,742–0,874	0,869	0,905	0,657	Valid dan reliabel
Kesiapan Digital	0,724–0,856	0,854	0,896	0,633	Valid dan reliabel
Kompetensi Digital	0,768–0,891	0,884	0,915	0,684	Valid dan reliabel
Kinerja Karyawan	0,751–0,886	0,876	0,910	0,671	Valid dan reliabel

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *outer loading* seluruh indikator berada pada rentang 0,724–0,891 dan nilai AVE seluruh konstruk lebih besar dari 0,50. Selain itu, nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* seluruh konstruk berada di atas 0,70. Dengan demikian, indikator yang digunakan telah memenuhi validitas konvergen dan setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian layak digunakan untuk pengujian model struktural.

Validitas diskriminan selanjutnya dievaluasi menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) untuk memastikan bahwa masing-masing konstruk memiliki karakteristik empiris yang berbeda. Nilai HTMT yang berada di bawah 0,90 menunjukkan bahwa dua

konstruk yang dibandingkan memiliki validitas diskriminan yang memadai. Hasil pengujian HTMT antarkonstruk penelitian disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Validitas Diskriminan HTMT.

Hubungan Konstruk	HTMT	Kriteria	Hasil
Adopsi AI – Kesiapan Digital	0,684	< 0,90	Memenuhi
Adopsi AI – Kompetensi Digital	0,731	< 0,90	Memenuhi
Adopsi AI – Kinerja Karyawan	0,692	< 0,90	Memenuhi
Kesiapan Digital – Kompetensi Digital	0,756	< 0,90	Memenuhi
Kesiapan Digital – Kinerja Karyawan	0,714	< 0,90	Memenuhi
Kompetensi Digital – Kinerja Karyawan	0,783	< 0,90	Memenuhi

Berdasarkan Tabel 5, seluruh nilai HTMT berada pada rentang 0,684–0,783 atau lebih rendah dari 0,90. Nilai tertinggi terdapat pada hubungan kompetensi digital dengan kinerja karyawan sebesar 0,783, sedangkan nilai terendah terdapat pada hubungan adopsi AI dengan kesiapan digital sebesar 0,684. Dengan demikian, seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas diskriminan sehingga masing-masing variabel dapat dinyatakan memiliki perbedaan empiris yang memadai.

Evaluasi Inner Model

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi konstruk endogen. Penilaian dilakukan melalui nilai koefisien determinasi (R^2) dan *adjusted* R^2. Dalam model penelitian ini, kompetensi digital dan kinerja karyawan merupakan konstruk endogen yang dipengaruhi oleh variabel lain dalam model. Hasil koefisien determinasi disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Koefisien Determinasi.

Variabel Endogen	R^2	Adjusted R^2	Interpretasi
Kompetensi Digital	0,587	0,583	Moderat
Kinerja Karyawan	0,663	0,658	Moderat

Tabel 6 menunjukkan bahwa kompetensi digital memperoleh nilai R^2 sebesar 0,587. Artinya, 58,7% variasi kompetensi digital dapat dijelaskan oleh adopsi AI dan kesiapan digital, sedangkan 41,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Kinerja karyawan memperoleh R^2 sebesar 0,663, yang berarti 66,3% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh adopsi AI, kesiapan digital, dan kompetensi digital, sementara 33,7% lainnya dipengaruhi faktor di luar model. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang memadai terhadap kedua konstruk endogen.

Pengujian Hubungan Langsung

Pengujian hubungan langsung dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* untuk mengetahui arah, kekuatan, dan signifikansi hubungan antarvariabel. Keputusan mengenai signifikansi hubungan ditentukan berdasarkan koefisien jalur, *t-statistics*, dan *p-values*. Hasil pengujian mencakup pengaruh adopsi AI dan kesiapan digital terhadap kompetensi digital,

serta pengaruh adopsi AI, kesiapan digital, dan kompetensi digital terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hubungan Langsung.

Hubungan Antarvariabel	β	t-statistics	p-values	Hasil
Adopsi AI terhadap Kompetensi Digital	0,361	5,284	<0,001	Positif dan signifikan
Kesiapan Digital terhadap Kompetensi Digital	0,472	7,116	<0,001	Positif dan signifikan
Adopsi AI terhadap Kinerja Karyawan	0,218	2,968	0,003	Positif dan signifikan
Kesiapan Digital terhadap Kinerja Karyawan	0,241	3,312	0,001	Positif dan signifikan
Kompetensi Digital terhadap Kinerja Karyawan	0,421	6,437	<0,001	Positif dan signifikan

Berdasarkan Tabel 7, seluruh hubungan langsung memiliki koefisien positif dan signifikan. Kesiapan digital memiliki pengaruh terbesar terhadap kompetensi digital dengan koefisien 0,472, sedangkan adopsi AI memberikan pengaruh sebesar 0,361. Terhadap kinerja karyawan, kompetensi digital menghasilkan koefisien terbesar sebesar 0,421, diikuti kesiapan digital sebesar 0,241 dan adopsi AI sebesar 0,218. Nilai *p-values* seluruh hubungan berada di bawah 0,05 sehingga seluruh hubungan langsung dalam model penelitian dinyatakan signifikan.

Pengujian Efek Mediasi Kompetensi Digital

Pengujian efek mediasi dilakukan untuk mengetahui apakah kompetensi digital mampu menjadi mekanisme yang menyalurkan pengaruh adopsi AI dan kesiapan digital terhadap kinerja karyawan. Pengujian dilakukan dengan mengevaluasi koefisien *indirect effect*, *t-statistics*, dan *p-values*. Jenis mediasi selanjutnya ditentukan dengan mempertimbangkan signifikansi pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung masing-masing variabel. Hasil pengujian mediasi disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Pengujian Efek Mediasi.

Hubungan Mediasi	Indirect Effect	t-statistics	p-values	Jenis Mediasi
Adopsi AI melalui Kompetensi Digital terhadap Kinerja Karyawan	0,152	4,126	<0,001	Mediasi parsial
Kesiapan Digital melalui Kompetensi Digital terhadap Kinerja Karyawan	0,199	5,087	<0,001	Mediasi parsial

Tabel 8 menunjukkan bahwa kompetensi digital secara signifikan memediasi pengaruh adopsi AI terhadap kinerja karyawan dengan *indirect effect* sebesar 0,152 dan $p < 0,001$. Kompetensi digital juga memediasi pengaruh kesiapan digital terhadap kinerja karyawan dengan *indirect effect* sebesar 0,199 dan $p < 0,001$. Karena pengaruh langsung adopsi AI dan kesiapan digital terhadap kinerja karyawan juga tetap signifikan, kedua hubungan tersebut menunjukkan pola mediasi parsial. Nilai efek tidak langsung kesiapan digital sebesar 0,199 lebih besar dibandingkan efek tidak langsung adopsi AI sebesar 0,152.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi AI dan kesiapan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi digital karyawan UMKM. Pengaruh kesiapan digital terhadap kompetensi digital sebesar 0,472 lebih kuat dibandingkan pengaruh adopsi AI sebesar 0,361. Temuan ini menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi berbasis AI dapat mendorong karyawan mengembangkan kemampuan dalam menggunakan teknologi, mengelola informasi, dan menyesuaikan teknologi dengan kebutuhan pekerjaan. Namun, kesiapan individu dalam menerima perubahan, mempelajari teknologi baru, dan beradaptasi dengan lingkungan digital menjadi faktor yang lebih kuat dalam membentuk kompetensi digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penyediaan teknologi saja belum cukup apabila tidak disertai kesiapan sumber daya manusia untuk menggunakannya. Oleh karena itu, proses transformasi digital pada UMKM perlu memperhatikan kesiapan karyawan agar penggunaan AI dapat berjalan secara efektif dan sekaligus mendorong peningkatan kemampuan digital dalam aktivitas pekerjaan.

Adopsi AI, kesiapan digital, dan kompetensi digital juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi digital menunjukkan pengaruh terbesar dengan koefisien sebesar 0,421, diikuti kesiapan digital sebesar 0,241 dan adopsi AI sebesar 0,218. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan AI dapat membantu meningkatkan efektivitas pekerjaan melalui otomatisasi tugas, penyediaan informasi, pengembangan ide, serta dukungan terhadap pengambilan keputusan. Kesiapan digital membantu karyawan menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi dan proses kerja, sedangkan kompetensi digital memungkinkan teknologi tersebut digunakan secara lebih efektif dalam penyelesaian pekerjaan. Besarnya pengaruh kompetensi digital menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada ketersediaan atau penggunaan AI, tetapi juga pada kemampuan karyawan dalam memanfaatkan teknologi secara tepat. Dengan demikian, kemampuan digital menjadi faktor penting dalam mengubah potensi teknologi menjadi peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kompetensi digital memediasi secara parsial pengaruh adopsi AI dan kesiapan digital terhadap kinerja karyawan, dengan efek tidak langsung masing-masing sebesar 0,152 dan 0,199. Temuan ini menunjukkan bahwa adopsi AI dan kesiapan digital dapat meningkatkan kinerja secara langsung sekaligus melalui peningkatan kompetensi digital. Efek mediasi kesiapan digital yang lebih besar mengindikasikan bahwa kesiapan dalam menerima, mempelajari, dan menyesuaikan diri dengan teknologi menjadi fondasi penting dalam membangun kemampuan digital karyawan.

Hasil tersebut memberikan implikasi bahwa transformasi berbasis AI pada UMKM perlu mengintegrasikan investasi teknologi dengan pengembangan sumber daya manusia. UMKM perlu meningkatkan kesiapan dan kompetensi karyawan melalui pelatihan penggunaan AI, pengelolaan informasi dan data, keamanan digital, serta pembelajaran teknologi secara berkelanjutan agar pemanfaatan AI dapat memberikan kontribusi optimal terhadap peningkatan kinerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi digital memiliki peran penting dalam menjembatani hubungan antara adopsi kecerdasan buatan (AI) dan kesiapan digital dengan kinerja karyawan. Hasil pengujian efek tidak langsung menunjukkan bahwa adopsi AI melalui kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *indirect effect* sebesar 0,152, *t-statistics* 4,126, dan *p-values* < 0,001. Demikian pula, kesiapan digital melalui kompetensi digital memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *indirect effect* sebesar 0,199, *t-statistics* 5,087, dan *p-values* < 0,001. Kedua hubungan tersebut menunjukkan mediasi parsial, sehingga adopsi AI dan kesiapan digital dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui peningkatan kompetensi digital. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital organisasi tidak hanya bergantung pada penerapan teknologi, tetapi juga pada kemampuan karyawan dalam memahami dan memanfaatkan teknologi secara efektif.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, organisasi disarankan untuk mengintegrasikan strategi adopsi AI dan peningkatan kesiapan digital dengan program pengembangan kompetensi digital karyawan secara berkelanjutan. Pelatihan sebaiknya tidak hanya berfokus pada kemampuan teknis dalam menggunakan teknologi dan aplikasi berbasis AI, tetapi juga mencakup kemampuan mengelola informasi digital, beradaptasi terhadap perubahan teknologi, serta memanfaatkan teknologi untuk mendukung penyelesaian pekerjaan dan pengambilan keputusan. Manajemen juga perlu menyediakan dukungan berupa infrastruktur digital, pendampingan, dan lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran serta penerimaan terhadap teknologi baru. Bagi penelitian selanjutnya, model penelitian dapat dikembangkan dengan mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan digital, budaya organisasi, *technostress*, atau keterlibatan kerja, serta

memperluas karakteristik responden agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

Aishwarya Gowda, A. G., Su, H.-K., & Kuo, W.-K. (2023). Unleashing potential of employees through artificial intelligence. *2023 IEEE 5th Eurasia Conference on Biomedical Engineering, Healthcare and Sustainability (ECBIOS 2023)*, 204–206. https://doi.org/10.1109/ECBIOS57802.2023.10218636

Ali Rashed Aladawi, A. S., & Ahmad, A. N. A. (2023). A study of factors influencing the adoption of artificial intelligence in crisis management. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology, 14*(5), 416–425. https://doi.org/10.30880/ijscet.2023.14.05.035

Antczak, J., Kabus, J., Miciuła, I., Lenort, R., Brzozowska, A., Wolniak, R., & Kana, R. (2025). Artificial intelligence in business management—SWOT analysis. *Procedia Computer Science, 270*, 4410–4420. https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.09.566

Baidya, R., Lal, R., & Rena, R. (2024). Digital competency assessment and data-driven performance management for start-ups. In *Data-driven modelling and predictive analytics in business and finance: Concepts, designs, technologies, and applications* (pp. 203–234). CRC Press. https://doi.org/10.1201/9781032618845-13

Dubey, V., Singh, S., Kumari, P., Patel, K., Jahan, T., & Dubey, S. (2025). AI-driven business systems: Pioneering innovation and transformation. In *Integrating AI and machine learning into business and management education* (pp. 297–332). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-2150-9.ch012

Evangeline, S. I. (2025). AI for business management. In *Transforming business through digital sustainability models* (pp. 411–426). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0608-7.ch018

Hafner, A., Wittges, H., & Rinderle-Ma, S. (2025). GenAI in business process management: A systematic review of the current state. *Americas Conference on Information Systems (AMCIS 2025)*, *7*, 4508–4517.

Irfan, M., Agrawal, S., Yadav, A. K., dos Santos Vigario Rodrigues, R. M., & Mir, S. M. (2025). AI-driven human augmentation: Enhancing productivity, creativity, and decision-making in the business process. In *Navigating digital transformation through business process management* (pp. 1–22). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-3336-6.ch001

Jain, K. K., & Raghuram, J. N. V. (2024). Gen-AI integration in higher education: Predicting intentions using SEM-ANN approach. *Education and Information Technologies, 29*(13), 17169–17209. https://doi.org/10.1007/s10639-024-12506-4

Karthikeyan, C. (2024a). AI (artificial intelligence) and organizational culture shaping values and norms: The India corporate scenario. In *Navigating organizational behavior in the digital age with AI* (pp. 1–20). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8442-8.ch001

Karthikeyan, C. (2024b). Transforming the modern workplace with AI (artificial intelligence) with special references from India: Transformational dynamics for better organizational behavior. In *Navigating organizational behavior in the digital age with AI* (pp. 337–360). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8442-8.ch013

Kharch, N. (2025). Designing and AI integration in HRD practices and strategies. In *AI and innovation in HRM: The future of strategic HR in the service economy* (pp. 388–393). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003522157-23

Le Dinh, T., Vu, M.-C., & Tran, G. T. C. (2025). Artificial intelligence in SMEs: Enhancing business functions through technologies and applications. *Information, 16*(5), Article 415. https://doi.org/10.3390/info16050415

Marripudugala, M., & Mothi, S. (2025). Applications of generative AI in business analytics: Transforming decision-making and strategy. *Proceedings of the 2025 IEEE International Conference on Contemporary Computing and Communications (InC4 2025)*. https://doi.org/10.1109/InC465408.2025.11256227

Murire, O. T. (2024). Artificial intelligence and its role in shaping organizational work practices and culture. *Administrative Sciences, 14*(12), Article 316. https://doi.org/10.3390/admsci14120316

Nag, A., Bhatia, A., Sharma, A., Kumar, V., & Sharma, V. (2023). Role of artificial intelligence in business dynamics: Opportunities and challenges. In *Leveraging AI and emotional intelligence in contemporary business organizations* (pp. 276–286). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1902-4.ch016

Nosova, S., Norkina, A., Morozov, N., Arakelova, I., & Fadeicheva, G. (2024). Integration of artificial intelligence into business management strategy. *Studies in Computational Intelligence, 1130*, 643–650. https://doi.org/10.1007/978-3-031-50381-8_68

Prorok, M., & Takacs, I. (2024). Business management transformation through the influence of artificial intelligence. In *SISY 2024—IEEE 22nd International Symposium on Intelligent Systems and Informatics, Proceedings* (pp. 107–111). IEEE. https://doi.org/10.1109/SISY62279.2024.10737615

Sadiku-Dushi, N. (2025). Artificial intelligence in strategic management: Shaping the future of business leadership. In *Contributions to Management Science* (Part F5012, pp. 45–63). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-032-02526-5_3

Vijayarani, S., Sowmiya, M., Harish, M., & Premkumar, B. (2025). Employee adoption of digital technologies: Role of employee competence and readiness. *International Journal of Business and Systems Research, 19*(4), 359–387. https://doi.org/10.1504/IJBSR.2025.149072