



Kesiapan Kerja Karyawan *Room Division* pada Era *Artificial Intelligence*: Peran *AI Literacy* dan *Digital Competence*

Adi Robith Setiana^{1*}, ER Ummi Kalsum², Rohman Agus Jatnika³

¹Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Latifah Mubarakiyah, Indonesia

²Politeknik Pariwisata NHI Bandung, Indonesia

³Universitas Teknologi Bandung, Indonesia

*Penulis Korespondensi: <mailto:adirobith@gmail.com>

Abstract. *This study aims to analyze the effects of AI literacy and digital competence on the work readiness of room division employees at star-rated hotels in Tasikmalaya Regency. A quantitative approach with an explanatory survey design was employed, involving 110 employees selected through purposive sampling. Data were collected using a closed-ended questionnaire based on a five-point Likert scale, distributed through Google Forms and direct administration, and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares with SmartPLS. The results indicate that AI literacy has a positive and significant effect on work readiness, with a path coefficient of 0.381, while digital competence also has a positive and significant effect, with a path coefficient of 0.472. The R-square value of 0.647 shows that both variables explain 64.7% of the variance in employee work readiness. Digital competence emerged as the more dominant factor in enhancing work readiness. These findings imply that hotel management should integrate digital competence and AI literacy training, strengthen employees' understanding of data ethics and security, and provide continuous assistance to support effective adaptation and human–AI collaboration.*

Keywords: *AI Literacy; Digital Competence; Hospitality Industry; Room Division; Work Readiness.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh AI literacy dan digital competence terhadap kesiapan kerja karyawan room division pada hotel berbintang di Kabupaten Tasikmalaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori terhadap 110 karyawan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5 yang disebarakan melalui Google Form dan secara langsung, kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa AI literacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,381, sedangkan digital competence berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0,472. Nilai R-square sebesar 0,647 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 64,7% variasi kesiapan kerja karyawan. Digital competence menjadi faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kesiapan kerja dibandingkan AI literacy. Implikasi penelitian menunjukkan bahwa manajemen hotel perlu mengembangkan pelatihan kompetensi digital dan literasi AI secara terintegrasi, meningkatkan pemahaman mengenai etika serta keamanan data, dan menyediakan pendampingan berkelanjutan agar karyawan mampu beradaptasi dan bekerja secara efektif bersama teknologi AI.

Kata Kunci: AI literasi; Divisi Kamar; Industri Perhotelan; Kesiapan Kerja; Kompetensi Digital.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan artificial intelligence (AI) telah membawa perubahan besar dalam berbagai sektor industri, termasuk industri perhotelan. Penggunaan AI dalam operasional hotel tidak lagi terbatas pada sistem reservasi, tetapi telah berkembang pada layanan chatbot, analisis preferensi pelanggan, pengelolaan data tamu, penetapan harga kamar, otomatisasi pelayanan, serta pengambilan keputusan berbasis data. Penerapan teknologi tersebut dapat meningkatkan efisiensi kerja, mempercepat pelayanan, dan mendukung personalisasi pengalaman tamu. Namun, keberhasilan implementasi AI tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi,

tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dalam memahami, menerima, dan menggunakannya secara tepat. Karyawan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan sistem kerja serta membangun pola kolaborasi yang efektif antara manusia dan teknologi (Bankins et al., 2024; Zirar et al., 2023).

Perubahan teknologi sangat berpengaruh terhadap karyawan room division karena bagian ini berhubungan langsung dengan pelayanan utama hotel. Room division umumnya mencakup bagian front office, reservasi, layanan tamu, concierge, dan housekeeping. Karyawan pada bagian tersebut bertanggung jawab dalam proses pemesanan kamar, penerimaan dan keberangkatan tamu, pemberian informasi, penyelesaian keluhan, pengelolaan status kamar, serta pemeliharaan kualitas pengalaman menginap. Berbagai aktivitas tersebut saat ini semakin terintegrasi dengan property management system, aplikasi reservasi daring, teknologi pelayanan mandiri, dan sistem analisis data pelanggan. Kondisi ini menyebabkan karyawan tidak hanya membutuhkan kemampuan pelayanan konvensional, tetapi juga kemampuan menggunakan dan mengevaluasi teknologi digital.

Penerapan AI dalam industri perhotelan dapat memberikan manfaat sekaligus tantangan bagi karyawan. AI dapat mengurangi beban kerja administratif, mempercepat akses terhadap informasi, dan membantu karyawan memberikan pelayanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan tamu. Meskipun demikian, otomatisasi juga dapat menimbulkan kecemasan, ketidakamanan kerja, ketidakpercayaan terhadap sistem, dan kekhawatiran mengenai penggantian tenaga manusia. Karyawan yang tidak memiliki pemahaman memadai mengenai AI berpotensi mengalami kesulitan dalam menerima perubahan tugas dan prosedur kerja. Oleh karena itu, hotel perlu memastikan bahwa karyawan memiliki kesiapan kerja yang sesuai dengan karakteristik pekerjaan pada era AI (Ehtiyar & Ehtiyar, 2023; Golgeci et al., 2025).

Kesiapan kerja merupakan kemampuan individu untuk menjalankan tugas secara efektif berdasarkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan kerja. Kesiapan kerja tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kemampuan memecahkan masalah, berkomunikasi, bekerja sama, belajar secara mandiri, serta menyesuaikan diri terhadap perubahan. Dalam lingkungan kerja berbasis teknologi, kesiapan kerja juga mencakup kemampuan mempelajari sistem baru, menggunakan informasi digital, menghadapi perubahan prosedur, dan mempertahankan kualitas kinerja ketika sebagian aktivitas telah diotomatisasi. Priksat et al. (2019) menjelaskan bahwa kesiapan kerja terbentuk melalui integrasi sumber daya personal, kemampuan intelektual, karakteristik individu, dan kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Salah satu faktor yang diperkirakan memengaruhi kesiapan kerja karyawan pada era AI adalah AI literacy. AI literacy merupakan kemampuan individu untuk memahami konsep dasar AI, mengenali fungsi dan keterbatasannya, menggunakan aplikasi berbasis AI, mengevaluasi hasil yang dihasilkan sistem, serta mempertimbangkan aspek etika penggunaannya. AI literacy tidak hanya berhubungan dengan kemampuan mengoperasikan teknologi, tetapi juga dengan kemampuan berpikir kritis terhadap keputusan yang dihasilkan oleh sistem AI. Ng et al. (2021) mengelompokkan AI literacy ke dalam kemampuan memahami AI, menggunakan dan menerapkan AI, mengevaluasi serta menciptakan keluaran berbasis AI, dan memahami persoalan etika yang berkaitan dengan penggunaannya.

Karyawan dengan tingkat AI literacy yang baik akan lebih mampu memahami manfaat dan risiko penggunaan AI dalam pekerjaan. Mereka dapat menilai apakah rekomendasi yang dihasilkan sistem sesuai dengan kondisi pelayanan, mengenali kemungkinan bias, serta menentukan situasi yang tetap membutuhkan keputusan manusia. Dalam pekerjaan room division, kemampuan tersebut penting karena keputusan mengenai pelayanan tamu tidak dapat sepenuhnya diserahkan kepada sistem otomatis. Beberapa situasi, seperti penyelesaian keluhan, penanganan tamu dengan kebutuhan khusus, dan pemberian kompensasi, tetap membutuhkan empati, pertimbangan, dan tanggung jawab manusia. Carolus et al. (2023) menegaskan bahwa AI literacy mencakup aspek pengetahuan, kemampuan penggunaan, etika, efikasi diri, dan pengelolaan respons psikologis terhadap teknologi AI.

AI literacy diperkirakan dapat meningkatkan kesiapan kerja karena membantu karyawan memahami perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerjanya. Pemahaman mengenai AI dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepercayaan diri dalam menggunakan teknologi. Karyawan yang memiliki literasi AI akan lebih siap mempelajari sistem baru, menggunakan AI sebagai alat pendukung pekerjaan, dan menyesuaikan keterampilan dengan tuntutan pekerjaan. Penelitian Mughari et al. (2024) menunjukkan bahwa AI literacy berpengaruh positif terhadap kinerja kerja karena individu yang memahami teknologi AI memiliki kemampuan yang lebih baik dalam memanfaatkannya untuk menyelesaikan tugas. Pinski dan Benlian (2024) juga menyatakan bahwa AI literacy diperlukan agar pengguna dapat memanfaatkan AI secara efektif, kritis, dan bertanggung jawab.

Selain AI literacy, digital competence menjadi faktor penting dalam membentuk kesiapan kerja karyawan. Digital competence merupakan kemampuan individu dalam menggunakan teknologi digital secara efektif, aman, kritis, dan bertanggung jawab. Kompetensi tersebut mencakup kemampuan mengakses dan mengelola informasi, menggunakan perangkat dan aplikasi digital, berkomunikasi melalui media digital, menjaga

keamanan data, serta menyelesaikan permasalahan teknis. Apabila AI literacy lebih menekankan pada pemahaman terhadap AI, digital competence memiliki cakupan yang lebih luas karena berkaitan dengan kemampuan menggunakan keseluruhan ekosistem teknologi digital di tempat kerja.

Dalam operasional hotel, digital competence diperlukan ketika karyawan menggunakan sistem reservasi, property management system, aplikasi pembayaran, perangkat komunikasi internal, basis data pelanggan, serta aplikasi pendukung pelayanan dan housekeeping. Karyawan yang memiliki kompetensi digital tinggi akan lebih mudah mempelajari aplikasi baru, mengatasi kendala operasional, menjaga keamanan data tamu, dan memberikan pelayanan secara cepat. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi digital dapat menyebabkan kesalahan penggunaan sistem, ketergantungan kepada rekan kerja, keterlambatan pelayanan, dan resistensi terhadap perubahan teknologi. Ingsih et al. (2024) menemukan bahwa kompetensi digital dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan kinerja karyawan.

Hubungan digital competence dengan kesiapan kerja dapat dilihat dari kemampuan karyawan dalam beradaptasi terhadap perubahan prosedur dan teknologi. Karyawan yang mampu menggunakan teknologi secara mandiri akan memiliki fleksibilitas lebih tinggi dalam menghadapi perubahan tugas. Kemampuan tersebut sangat dibutuhkan dalam industri perhotelan yang menekankan kecepatan, ketepatan, keamanan data, dan kepuasan tamu. Dengan demikian, digital competence dapat menjadi modal penting agar karyawan tetap produktif dan mampu memenuhi tuntutan pekerjaan pada era AI.

Penelitian terdahulu mengenai AI di tempat kerja lebih banyak membahas penerimaan teknologi, kecemasan terhadap AI, ketidakamanan kerja, perilaku inovatif, dan kinerja karyawan. Penelitian tentang AI literacy juga masih banyak dilakukan dalam konteks pendidikan, mahasiswa, perpustakaan, dan pengguna teknologi secara umum. Sementara itu, penelitian yang menguji secara bersamaan pengaruh AI literacy dan digital competence terhadap kesiapan kerja karyawan hotel, khususnya pada bagian room division, masih terbatas. Zirar et al. (2023) menegaskan perlunya penelitian yang lebih spesifik mengenai keterampilan yang dibutuhkan karyawan agar dapat bekerja secara berkelanjutan bersama AI.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian AI literacy dan digital competence sebagai dua kemampuan yang berbeda, tetapi saling melengkapi dalam membentuk kesiapan kerja karyawan room division. AI literacy merepresentasikan kemampuan khusus dalam memahami, mengevaluasi, dan menggunakan AI secara bertanggung jawab, sedangkan digital competence menggambarkan kemampuan yang lebih luas dalam menggunakan teknologi

digital. Pengujian kedua variabel tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kesiapan sumber daya manusia hotel dalam menghadapi transformasi berbasis AI.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh AI literacy terhadap kesiapan kerja karyawan room division dan menganalisis pengaruh digital competence terhadap kesiapan kerja karyawan room division. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkuat kajian mengenai kesiapan sumber daya manusia pada era artificial intelligence. Secara praktis, hasil penelitian dapat digunakan oleh manajemen hotel sebagai dasar dalam menyusun pelatihan AI, program peningkatan kompetensi digital, dan strategi pengembangan karyawan yang sesuai dengan perubahan kebutuhan pekerjaan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kesiapan kerja merupakan kondisi yang menunjukkan kemampuan individu untuk menjalankan tuntutan pekerjaan secara efektif berdasarkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik personal yang dimilikinya. Kesiapan kerja tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga mencakup kemampuan beradaptasi, berkomunikasi, bekerja sama, memecahkan masalah, dan mengelola perubahan di lingkungan kerja. Caballero et al. (2011) menjelaskan bahwa kesiapan kerja terdiri atas sejumlah atribut yang membuat seseorang mampu menyesuaikan diri dan memberikan kontribusi secara produktif ketika memasuki atau menghadapi perubahan dalam dunia kerja. Dimensi kesiapan kerja mencakup kompetensi kerja, kecerdasan sosial, kematangan personal, serta karakteristik organisasi.

Dalam konteks karyawan hotel, kesiapan kerja menjadi semakin penting karena industri perhotelan memiliki karakteristik pelayanan yang intensif, dinamis, dan berorientasi pada pengalaman tamu. Karyawan room division, khususnya pada bagian front office dan housekeeping, berinteraksi langsung dengan sistem operasional hotel maupun pelanggan. Mereka dituntut mampu memberikan pelayanan yang cepat, personal, akurat, dan konsisten. Kesiapan kerja karyawan room division dapat dipahami sebagai kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas pelayanan, mengoperasikan teknologi hotel, menangani kebutuhan dan keluhan tamu, bekerja sama antardepartemen, serta menyesuaikan diri dengan perubahan prosedur kerja. Transformasi digital telah mengubah standar kesiapan kerja karyawan perhotelan. Karyawan tidak lagi cukup hanya memiliki keterampilan pelayanan konvensional, tetapi juga harus mampu menggunakan property management system, aplikasi reservasi, perangkat mobile, sistem pembayaran digital, chatbot, perangkat otomatisasi kamar, dan

teknologi berbasis kecerdasan buatan. Studi mengenai transformasi digital di industri perhotelan menunjukkan bahwa kompetensi digital telah menjadi salah satu tuntutan pekerjaan utama bagi karyawan. Ketidakmampuan menguasai teknologi dapat meningkatkan kesulitan kerja, menurunkan motivasi, dan menimbulkan keterasingan terhadap pekerjaan. Sebaliknya, dukungan, pelatihan, dan penguasaan teknologi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.

Berdasarkan karakteristik pekerjaan room division, kesiapan kerja dalam penelitian ini dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu kemampuan melaksanakan tugas, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi, kemampuan memecahkan masalah pelayanan, kemampuan bekerja sama dan berkomunikasi, kepercayaan diri dalam bekerja, serta kesiapan mempelajari prosedur dan teknologi baru. Karyawan dengan kesiapan kerja yang tinggi akan lebih mampu mempertahankan kualitas pelayanan ketika hotel mengimplementasikan teknologi AI dalam kegiatan operasionalnya.

Artificial Intelligence Literacy

Artificial intelligence literacy atau *AI literacy* merupakan kemampuan individu untuk memahami, menggunakan, menilai, dan mengambil keputusan secara bertanggung jawab terhadap teknologi kecerdasan buatan. *AI literacy* tidak mengharuskan setiap individu memiliki kemampuan pemrograman atau pengembangan algoritma. Konsep ini lebih menekankan kemampuan memahami cara kerja umum AI, mengenali manfaat dan keterbatasannya, menggunakan aplikasi AI sesuai kebutuhan, menilai akurasi keluarannya, serta mempertimbangkan aspek etika dan keamanan dalam penggunaannya.

Ng et al. (2021) mengelompokkan AI literacy ke dalam empat aspek utama, yaitu mengetahui dan memahami AI, menggunakan dan menerapkan AI, mengevaluasi dan menciptakan solusi berbasis AI, serta memahami persoalan etika AI. Kerangka tersebut menunjukkan bahwa AI literacy tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan kemampuan berpikir kritis dan tanggung jawab dalam penggunaan teknologi. Individu yang memiliki AI literacy harus mampu mengenali bahwa hasil yang dihasilkan AI dapat mengandung kesalahan, bias, ketidakakuratan, atau informasi yang tidak sesuai dengan konteks penggunaannya.

Dalam lingkungan kerja digital, Cetindamar et al. (2024) menjelaskan bahwa AI literacy karyawan berkaitan dengan kemampuan memahami fungsi AI, berinteraksi dengan sistem AI, menginterpretasikan keluarannya, dan mengintegrasikan teknologi tersebut ke dalam tugas pekerjaan. AI literacy juga memungkinkan karyawan memahami pembagian peran antara manusia dan teknologi. Karyawan tetap bertanggung jawab dalam memberikan

pertimbangan, validasi, empati, dan keputusan akhir, sedangkan AI berfungsi membantu pemrosesan data, otomatisasi tugas, dan penyediaan rekomendasi. Pada room division hotel, AI dapat diterapkan melalui chatbot layanan pelanggan, sistem rekomendasi kamar, analisis preferensi tamu, facial recognition, automated check-in, virtual concierge, dynamic pricing, predictive maintenance, dan analisis ulasan pelanggan. Penggunaan teknologi tersebut menuntut karyawan untuk memahami cara mengoperasikan sistem, membaca rekomendasi yang dihasilkan, serta menentukan kapan hasil AI dapat digunakan atau perlu dikoreksi. Karyawan juga harus menjaga kerahasiaan data tamu dan menghindari penggunaan informasi pelanggan yang tidak sesuai dengan prinsip privasi.

AI literacy yang tinggi membantu karyawan mengurangi kecemasan terhadap teknologi dan melihat AI sebagai alat pendukung pekerjaan, bukan semata-mata sebagai ancaman terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memahami manfaat dan keterbatasan AI cenderung lebih percaya diri dalam mempelajari sistem baru, lebih kritis dalam memeriksa hasil teknologi, serta lebih siap berkolaborasi dengan AI. Kajian sistematis mengenai AI dalam industri hospitality menunjukkan bahwa penerapan AI dapat memengaruhi perilaku, kinerja, kesejahteraan, dan pengalaman kerja karyawan. Dampak tersebut sangat bergantung pada kemampuan karyawan dalam memahami dan menggunakan AI serta dukungan organisasi dalam proses penerapannya (Kumawat et al., 2025).

Dalam penelitian ini, AI literacy dapat diukur melalui kemampuan memahami konsep dasar AI, kemampuan mengenali aplikasi AI di tempat kerja, kemampuan menggunakan AI, kemampuan mengevaluasi keluaran AI, kemampuan memahami keterbatasan AI, serta kesadaran terhadap etika, privasi, dan keamanan data.

Digital Competence

Digital *competence* merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan berpikir kritis yang memungkinkan seseorang menggunakan teknologi digital secara efektif, aman, kreatif, dan bertanggung jawab. Digital *competence* memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan kemampuan teknis mengoperasikan perangkat. Kompetensi ini juga mencakup kemampuan memperoleh dan mengevaluasi informasi, berkomunikasi melalui media digital, menghasilkan konten, menjaga keamanan data, dan memecahkan masalah dengan bantuan teknologi.

Ilomäki et al. (2016) menjelaskan bahwa digital *competence* merupakan konsep multidimensional yang mencakup keterampilan teknis, kemampuan menggunakan teknologi secara bermakna dalam pekerjaan dan kehidupan, kemampuan mengevaluasi teknologi secara kritis, serta motivasi untuk terlibat dalam budaya digital. Dengan demikian, seseorang dapat

dikatakan memiliki kompetensi digital apabila mampu memilih dan menggunakan teknologi sesuai dengan kebutuhan, bukan hanya mampu mengoperasikan perangkat digital. Van Laar et al. (2017) menghubungkan keterampilan digital dengan keterampilan abad ke-21. Kompetensi tersebut meliputi kemampuan mengelola informasi, berkomunikasi, berkolaborasi, berpikir kritis, berpikir kreatif, dan memecahkan masalah menggunakan teknologi digital. Keterampilan tersebut dibutuhkan karena penggunaan teknologi di tempat kerja tidak hanya melibatkan aktivitas operasional, tetapi juga pengambilan keputusan dan penyelesaian persoalan yang kompleks.

Digital *competence* dalam lingkungan kerja juga dipandang sebagai kemampuan dinamis yang harus terus diperbarui. Perubahan perangkat lunak, sistem informasi, dan model pelayanan menyebabkan kompetensi digital yang dimiliki karyawan dapat menjadi tidak memadai apabila tidak dikembangkan secara berkelanjutan. Oberländer et al. (2020) menegaskan bahwa kompetensi digital tenaga kerja menjadi bidang penting dalam pengelolaan organisasi karena berhubungan dengan kemampuan karyawan mengikuti perubahan proses bisnis dan tuntutan pekerjaan berbasis teknologi.

Dalam operasional room division, digital competence tercermin pada kemampuan karyawan menggunakan property management system, memproses reservasi daring, memperbarui status kamar, mengelola data tamu, menggunakan sistem komunikasi internal, mengoperasikan perangkat check-in digital, dan menyelesaikan gangguan teknologi sederhana. Kompetensi digital juga dibutuhkan untuk memastikan informasi tamu dicatat dengan benar, disampaikan secara cepat antardepartemen, dan dilindungi dari penyalahgunaan.

Karyawan yang memiliki digital competence tinggi akan lebih mudah mempelajari aplikasi AI karena telah memiliki pengetahuan dasar mengenai perangkat, informasi, komunikasi, keamanan, dan pemecahan masalah digital. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi digital dapat menghambat penerapan AI meskipun hotel telah menyediakan teknologi yang memadai. Oleh karena itu, digital competence dapat dipandang sebagai modal dasar yang memungkinkan karyawan mengikuti transformasi pekerjaan pada era AI.

Indikator digital *competence* dalam penelitian ini dapat mencakup kemampuan mengoperasikan perangkat dan aplikasi digital, kemampuan mengelola informasi dan data, kemampuan berkomunikasi dan berkolaborasi secara digital, kemampuan menjaga keamanan data, serta kemampuan menyelesaikan masalah teknis sederhana.

Pengaruh AI *Literacy* terhadap Kesiapan Kerja Karyawan

AI *literacy* memberikan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan karyawan untuk menghadapi perubahan pekerjaan akibat penerapan AI. Karyawan yang memahami cara kerja, manfaat, dan keterbatasan AI akan lebih siap menerima teknologi serta mengintegrasikannya ke dalam aktivitas pelayanan. Pemahaman tersebut mengurangi ketidakpastian dan rasa takut terhadap perubahan karena karyawan dapat melihat secara lebih realistis hubungan antara peran manusia dan peran AI.

Berdasarkan perspektif *dynamic capability*, kemampuan memahami dan menggunakan AI membantu individu mengenali perubahan teknologi, mempelajari peluang penggunaan teknologi, dan menyesuaikan cara kerja dengan tuntutan baru. AI *literacy* memungkinkan karyawan tidak hanya menjadi pengguna pasif, tetapi mampu mengevaluasi hasil AI dan mengambil keputusan berdasarkan konteks pelayanan. Cetindamar et al. (2024) menempatkan AI *literacy* sebagai kapabilitas penting bagi karyawan dalam lingkungan kerja digital karena membantu mereka beradaptasi dengan sistem cerdas dan perubahan proses kerja.

Pada *room division* hotel, karyawan dengan AI *literacy* yang tinggi lebih siap menggunakan chatbot, membaca profil preferensi tamu, menangani *automated check-in*, dan memvalidasi rekomendasi yang diberikan sistem. Karyawan tersebut juga lebih sadar terhadap risiko kesalahan sistem dan perlindungan data tamu. Kondisi ini meningkatkan kepercayaan diri, kemampuan adaptasi, dan ketepatan pengambilan keputusan sehingga memperkuat kesiapan kerja. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut: H1: AI *literacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja karyawan *room division*.

Pengaruh Digital *Competence* terhadap Kesiapan Kerja Karyawan

Digital *competence* merupakan kemampuan dasar yang memungkinkan karyawan menjalankan pekerjaan dalam lingkungan berbasis teknologi. Karyawan dengan digital *competence* tinggi memiliki kemampuan lebih baik dalam mengoperasikan sistem, memperoleh informasi, berkomunikasi, berkolaborasi, menjaga keamanan data, dan menyelesaikan masalah menggunakan teknologi. Kompetensi tersebut membuat karyawan lebih mudah menyesuaikan diri ketika organisasi memperkenalkan aplikasi atau prosedur kerja baru.

Hubungan antara digital *competence* dan kesiapan kerja dapat dijelaskan melalui *human capital theory*. Pengetahuan dan keterampilan digital merupakan bentuk modal manusia yang meningkatkan kapasitas individu dalam menjalankan pekerjaan. Semakin tinggi kompetensi digital, semakin besar kemampuan karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan yang telah

terdigitalisasi. Kajian tentang digital skills dan kesiapan tenaga kerja hospitality juga menunjukkan bahwa kesesuaian antara kompetensi teknologi dan kebutuhan industri menjadi unsur penting dalam membentuk tenaga kerja yang siap menghadapi pekerjaan hotel modern.

Bagi karyawan room division, kompetensi digital mempercepat proses adaptasi terhadap property management system, sistem reservasi, aplikasi komunikasi, otomatisasi kamar, dan pelayanan berbasis data. Penguasaan sistem tersebut dapat mengurangi kesalahan operasional, meningkatkan efisiensi, serta mendukung kualitas interaksi dengan tamu. Dengan demikian, karyawan yang memiliki kompetensi digital tinggi cenderung memiliki kesiapan kerja yang lebih baik. Hipotesis yang dirumuskan adalah: H2: Digital competence berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja karyawan room division.

Kerangka Pemikiran Penelitian

Penelitian ini menempatkan kesiapan kerja karyawan room division sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh AI literacy dan digital *competence*. AI literacy berhubungan dengan kemampuan khusus karyawan dalam memahami, menggunakan, dan mengevaluasi kecerdasan buatan secara etis. Digital *competence* berhubungan dengan kemampuan yang lebih luas dalam menggunakan teknologi, mengelola informasi, berkomunikasi, menjaga keamanan data, dan memecahkan masalah digital.

Kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk kesiapan kerja. Digital competence memberikan fondasi untuk beroperasi dalam lingkungan kerja digital, sedangkan AI literacy memberikan kemampuan yang lebih spesifik untuk bekerja bersama sistem AI. Karyawan yang memiliki keduanya diperkirakan lebih mampu beradaptasi terhadap transformasi operasional hotel, mempertahankan kualitas pelayanan, serta menggunakan teknologi secara efektif dan bertanggung jawab.

Kerangka hubungan antarvariabel dapat digambarkan sebagai berikut:

AI Literacy (X_1) → Kesiapan Kerja Karyawan Room Division (Y). Digital Competence (X_2) → Kesiapan Kerja Karyawan Room Division (Y).

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori untuk menganalisis pengaruh AI Literacy (X_1) dan Digital Competence (X_2) terhadap Kesiapan Kerja Karyawan (Y) pada era Artificial Intelligence. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan kausal antarvariabel secara objektif melalui pengukuran numerik dan analisis statistik (Hair et al., 2022). Objek penelitian adalah

karyawan room division pada industri perhotelan di Kabupaten Tasikmalaya yang mencakup bagian front office, housekeeping, reservation, guest relation, concierge, dan bell service. Populasi penelitian berjumlah 110 karyawan yang berasal dari beberapa hotel berbintang di Kabupaten Tasikmalaya. Jumlah tersebut ditetapkan berdasarkan data internal hotel dan pertimbangan bahwa unit room division merupakan departemen dengan proporsi tenaga kerja terbesar serta paling terdampak oleh implementasi teknologi digital dan AI dalam operasional pelayanan hotel. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu responden dipilih berdasarkan kriteria: (1) berstatus karyawan aktif pada departemen room division, (2) telah bekerja minimal satu tahun, dan (3) terlibat langsung dalam penggunaan sistem digital hotel. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang disebarluaskan secara daring menggunakan Google Form dan secara langsung kepada karyawan hotel. Skala pengukuran menggunakan Skala Likert 1–5, mulai dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode SEM-PLS dipilih karena mampu menganalisis hubungan simultan antarvariabel laten, tidak menuntut asumsi normalitas yang ketat, serta sesuai digunakan pada penelitian dengan ukuran sampel relatif kecil hingga menengah dan model yang bersifat prediktif (Hair et al., 2022; Sarstedt et al., 2022).

Pengukuran variabel AI Literacy mengacu pada konsep literasi AI yang mencakup pemahaman dasar tentang teknologi AI, kemampuan menggunakan aplikasi berbasis AI, kemampuan mengevaluasi output AI, serta kesadaran terhadap aspek etika dan risiko penggunaan AI (Ng et al., 2021; Long & Magerko, 2020). Variabel Digital Competence diukur melalui indikator kemampuan mengoperasikan perangkat dan aplikasi digital, literasi informasi dan data, komunikasi dan kolaborasi digital, keamanan digital, serta kemampuan pemecahan masalah berbasis teknologi (Carretero et al., 2022; Zhao et al., 2021). Adapun variabel Kesiapan Kerja Karyawan diukur berdasarkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi, kesiapan mempelajari keterampilan baru, kepercayaan diri dalam menghadapi transformasi digital, serta kesiapan menjalankan tugas kerja pada lingkungan kerja yang terdigitalisasi (Caballero & Walker, 2021; Succi & Canovi, 2020). Seluruh instrumen diadaptasi dari penelitian terdahulu yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, kemudian disesuaikan dengan konteks industri perhotelan dan karakteristik pekerjaan karyawan room division di Kabupaten Tasikmalaya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian melibatkan 110 karyawan room division dari beberapa hotel berbintang di Kabupaten Tasikmalaya. Berdasarkan hasil pengumpulan data, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (58,2%), berusia 21–30 tahun (46,4%), dan memiliki masa kerja 1–5 tahun (52,7%). Sebagian besar responden berasal dari bagian front office (38,2%) dan housekeeping (34,5%), sedangkan sisanya berasal dari reservation, concierge, dan guest relation. Karakteristik ini menunjukkan bahwa responden merupakan kelompok karyawan operasional yang secara langsung menggunakan sistem digital hotel dan berinteraksi dengan teknologi berbasis AI dalam proses pelayanan tamu.

Komposisi responden tersebut relevan dengan tujuan penelitian karena kelompok usia produktif dan karyawan dengan masa kerja menengah umumnya lebih sering terpapar transformasi digital di industri perhotelan. Mereka juga menjadi aktor utama dalam implementasi property management system (PMS), sistem reservasi daring, aplikasi housekeeping, dan fitur otomatisasi pelayanan. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat memberikan gambaran empiris mengenai tingkat AI literacy, digital competence, dan kesiapan kerja karyawan room division pada era artificial intelligence.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menguji validitas konvergen dan reliabilitas konstruk. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki outer loading $> 0,70$, nilai Average Variance Extracted (AVE) $> 0,50$, serta nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha $> 0,70$. Dengan demikian, seluruh konstruk dinyatakan valid dan reliabel.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk.

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
AI Literacy	0,684	0,914	0,892
Digital Competence	0,701	0,926	0,907
Kesiapan Kerja	0,673	0,918	0,899

Nilai AVE pada ketiga variabel berada di atas 0,50 yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Nilai Composite Reliability yang berkisar antara 0,914–0,926 mengindikasikan konsistensi internal yang sangat baik. Hasil ini sejalan dengan kriteria yang dikemukakan oleh Hair et al. (2022), bahwa konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki $CR \geq 0,70$ dan $AVE \geq 0,50$.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh AI literacy dan digital competence terhadap kesiapan kerja karyawan. Nilai R^2 untuk variabel kesiapan kerja sebesar 0,647, yang berarti bahwa 64,7% variasi kesiapan kerja dapat dijelaskan oleh AI literacy dan digital competence, sedangkan sisanya 35,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Tabel 2. Nilai R-Square Model Struktural.

Variabel Endogen	R^2	Kategori
Kesiapan Kerja	0,647	Kuat

Nilai R^2 sebesar 0,647 termasuk kategori kuat, sehingga model memiliki kemampuan prediksi yang baik. Artinya, kombinasi kemampuan memahami AI dan kompetensi digital memberikan kontribusi substansial terhadap kesiapan kerja karyawan room division dalam menghadapi perubahan teknologi di lingkungan hotel.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping pada SmartPLS. Hipotesis diterima apabila nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis.

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	t-statistic	p-value	Keputusan
AI Literacy → Kesiapan Kerja	0,381	4,217	0,000	Diterima
Digital Competence → Kesiapan Kerja	0,472	5,386	0,000	Diterima

Hasil pengujian menunjukkan bahwa AI literacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja ($\beta = 0,381$; $p < 0,001$). Selain itu, digital competence juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja ($\beta = 0,472$; $p < 0,001$). Koefisien jalur digital competence lebih besar dibandingkan AI literacy, sehingga kompetensi digital menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kesiapan kerja karyawan room division.

Pengaruh AI Literacy terhadap Kesiapan Kerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa AI literacy memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja karyawan room division hotel. Koefisien jalur sebesar 0,381 menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan karyawan dalam memahami konsep dasar AI, menggunakan aplikasi berbasis AI, mengevaluasi output sistem, serta memahami aspek etika dan privasi data, maka semakin tinggi pula kesiapan mereka dalam menghadapi perubahan pekerjaan pada era AI. Temuan ini mengindikasikan bahwa AI literacy bukan sekadar kemampuan teknis, tetapi juga mencerminkan kesiapan psikologis dan kognitif karyawan dalam beradaptasi dengan transformasi digital di industri perhotelan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Ng et al. (2021) yang menegaskan bahwa AI literacy mencakup kemampuan memahami, menggunakan, mengevaluasi, dan mengambil keputusan secara bertanggung jawab terhadap teknologi AI. Karyawan yang memiliki literasi AI yang baik cenderung lebih percaya diri dalam menggunakan sistem otomatisasi, chatbot, analisis preferensi tamu, dan fitur rekomendasi berbasis AI. Mereka juga lebih mampu mengenali keterbatasan sistem sehingga tidak sepenuhnya bergantung pada keputusan otomatis. Dalam konteks room division, kemampuan tersebut sangat penting karena pelayanan tamu tetap membutuhkan empati, pertimbangan situasional, dan validasi manusia terhadap rekomendasi AI.

Secara teoritis, temuan ini mendukung perspektif *dynamic capability*, yaitu kemampuan individu untuk mengenali perubahan lingkungan, memanfaatkan peluang teknologi, dan menyesuaikan cara kerja dengan tuntutan baru. Karyawan yang memahami AI dapat lebih cepat mempelajari sistem baru dan mengintegrasikan teknologi ke dalam proses pelayanan. Dengan demikian, AI literacy menjadi salah satu kompetensi strategis yang perlu dikembangkan melalui pelatihan dan pendampingan berkelanjutan agar karyawan hotel mampu bekerja secara efektif bersama teknologi AI.

Pengaruh Digital Competence terhadap Kesiapan Kerja

Digital *competence* terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kesiapan kerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,472. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan mengoperasikan perangkat dan aplikasi digital, mengelola informasi dan data, berkomunikasi melalui media digital, menjaga keamanan data, serta menyelesaikan masalah teknis memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk kesiapan kerja karyawan room division.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Carretero et al. (2022) dan Van Laar et al. (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi digital merupakan fondasi utama bagi tenaga kerja dalam menghadapi lingkungan kerja berbasis teknologi. Dalam operasional hotel, karyawan yang memiliki kompetensi digital tinggi akan lebih mudah menggunakan property management system, sistem reservasi daring, aplikasi housekeeping, dan perangkat komunikasi internal. Mereka juga lebih mampu mengatasi gangguan operasional sederhana tanpa harus bergantung pada bantuan teknisi atau rekan kerja.

Dari perspektif *human capital theory*, kompetensi digital merupakan bentuk modal manusia yang meningkatkan produktivitas dan kemampuan adaptasi individu. Karyawan dengan kompetensi digital yang baik memiliki fleksibilitas lebih tinggi dalam menghadapi

perubahan prosedur kerja dan implementasi teknologi baru. Implikasi praktisnya, manajemen hotel perlu memprioritaskan program peningkatan kompetensi digital secara berkala, terutama terkait keamanan data tamu, penggunaan aplikasi operasional terbaru, dan integrasi sistem berbasis AI. Upaya tersebut akan membantu hotel membangun sumber daya manusia yang lebih siap menghadapi transformasi industri hospitality berbasis artificial intelligence.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa AI literacy dan digital competence berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan kerja karyawan room division pada hotel berbintang di Kabupaten Tasikmalaya. AI literacy meningkatkan kemampuan karyawan dalam memahami, menggunakan, mengevaluasi, dan menyikapi teknologi kecerdasan buatan secara kritis, etis, serta bertanggung jawab, sehingga mereka lebih percaya diri dan adaptif dalam menghadapi perubahan sistem kerja berbasis AI. Digital competence juga terbukti meningkatkan kesiapan kerja melalui kemampuan mengoperasikan aplikasi digital, mengelola informasi dan data, berkomunikasi secara digital, menjaga keamanan data tamu, serta menyelesaikan kendala teknologi dalam kegiatan operasional hotel.

Digital competence memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan AI literacy, yang menunjukkan bahwa penguasaan keterampilan digital dasar menjadi fondasi utama sebelum karyawan dapat memanfaatkan teknologi AI secara optimal. Secara simultan, kedua variabel mampu menjelaskan sebagian besar variasi kesiapan kerja karyawan, sehingga pengembangan sumber daya manusia perlu diarahkan pada peningkatan kemampuan digital dan literasi AI secara terintegrasi. Kontribusi penelitian ini adalah memperluas kajian mengenai kesiapan kerja pada era artificial intelligence dengan menempatkan AI literacy dan digital competence sebagai dua kapabilitas yang berbeda tetapi saling melengkapi dalam konteks industri perhotelan. Implikasinya, manajemen hotel perlu menyelenggarakan pelatihan penggunaan sistem digital dan AI secara berkelanjutan, memperkuat pemahaman mengenai etika serta keamanan data, menyediakan pendampingan dalam penerapan teknologi baru, dan mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung kolaborasi efektif antara karyawan dan teknologi untuk mempertahankan kualitas pelayanan tamu.

REFERENSI

- Bankins, S., Ocampo, A. C., Marrone, M., Restubog, S. L. D., & Woo, S. E. (2024). Artificial intelligence, workers, and future of work skills. *Current Opinion in Psychology*, 58, Article 101828. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101828>
- Caballero, C. L., & Walker, A. (2021). Work readiness in graduate recruitment and selection: A review of current assessment methods. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 12(2), 1–17. <https://doi.org/10.21153/jtlge2021vol12no2art942>
- Caballero, C. L., Walker, A., & Fuller-Tyszkiewicz, M. (2011). The work readiness scale (WRS): Developing a measure to assess work readiness in college graduates. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 2(1), 41–54. <https://doi.org/10.21153/jtlge2011vol2no1art552>
- Carolus, A., Koch, M. J., Straka, S., Latoschik, M. E., & Wienrich, C. (2023). MAILS—Meta AI literacy scale: Development and testing of an AI literacy questionnaire based on well-founded competency models and psychological change- and meta-competencies. *Computers in Human Behavior: Artificial Humans*, 1(2), Article 100014. <https://doi.org/10.1016/j.chbah.2023.100014>
- Carretero, S., Vuorikari, R., & Punie, Y. (2022). *DigComp 2.2: The digital competence framework for citizens*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/115376>
- Cetindamar, D., Kitto, K., Wu, M., Zhang, Y., Abedin, B., & Knight, S. (2024). Explicating AI literacy of employees at digital workplaces. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 810–823. <https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3138503>
- Ehtiyar, R., & Ehtiyar, V. R. (2023). The impact of artificial intelligence on hospitality employees' work outcomes. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 11(4), 505–526. <https://doi.org/10.30519/ahtr.1264966>
- Golgeci, I., Ritala, P., Arslan, A., McKenna, B., & Ali, I. (2025). Confronting and alleviating AI resistance in the workplace: An integrative review and a process framework. *Human Resource Management Review*, 35(2), Article 101075. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101075>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Ilomäki, L., Paavola, S., Lakkala, M., & Kantosalo, A. (2016). Digital competence—An emergent boundary concept for policy and educational research. *Education and Information Technologies*, 21(3), 655–679. <https://doi.org/10.1007/s10639-014-9346-4>
- Ingsih, K., Astuti, S. D., & Riyanto, F. (2024). The role of digital competence in improving service quality and employee performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, Article a2689. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2689>
- Kumawat, E., Datta, A., Prentice, C., & Leung, R. (2025). Artificial intelligence through the lens of hospitality employees: A systematic review. *International Journal of Hospitality Management*, 124, Article 103986. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103986>

- Long, D., & Magerko, B. (2020). What is AI literacy? Competencies and design considerations. *Proceedings of the 2020 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1–16. <https://doi.org/10.1145/3313831.3376727>
- Mughari, S., Rafique, G. M., & Ali, M. A. (2024). Effect of AI literacy on work performance among medical librarians in Pakistan. *The Journal of Academic Librarianship*, 50(5), Article 102918. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2024.102918>
- Ng, D. T. K., Leung, J. K. L., Chu, S. K. W., & Qiao, M. S. (2021a). AI literacy: Definition, teaching, evaluation and ethical issues. *Proceedings of the Association for Information Science and Technology*, 58(1), 504–509. <https://doi.org/10.1002/pras.2487>
- Ng, D. T. K., Leung, J. K. L., Chu, S. K. W., & Qiao, M. S. (2021b). Conceptualizing AI literacy: An exploratory review. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, 2, Article 100041. <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2021.100041>
- Oberländer, M., Beinicke, A., & Bipp, T. (2020). Digital competencies: A review of the literature and applications in the workplace. *Computers & Education*, 146, Article 103752. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103752>
- Pettersson, F. (2018). On the issues of digital competence in educational contexts—A review of literature. *Education and Information Technologies*, 23(3), 1005–1021. <https://doi.org/10.1007/s10639-017-9649-3>
- Pinski, M., & Benlian, A. (2024). AI literacy for users—A comprehensive review and future research directions of learning methods, components, and effects. *Computers in Human Behavior: Artificial Humans*, 2, Article 100062. <https://doi.org/10.1016/j.chbah.2024.100062>
- Prikshat, V., Kumar, S., & Nankervis, A. (2019). Work-readiness integrated competence model: Conceptualisation and scale development. *Education + Training*, 61(5), 568–589. <https://doi.org/10.1108/ET-05-2018-0114>
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in PLS-SEM use in marketing research in the last decade. *Psychology & Marketing*, 39(5), 1035–1064. <https://doi.org/10.1002/mar.21640>
- Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: Comparing students' and employers' perceptions. *Studies in Higher Education*, 45(9), 1834–1847. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420>
- Van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2017). The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in Human Behavior*, 72, 577–588. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.010>
- Van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2020). Determinants of 21st-century digital skills: A large-scale survey among working professionals. *Computers in Human Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.017>
- Ye, Y., Lyu, Y., He, Y., & Zhang, H. (2024). Hospitality employees and digital transformation: The mediating roles of alienation and motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 119, Article 103731. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103731>

- Zhao, Y., Pinto Llorente, A. M., & Sánchez Gómez, M. C. (2021). Digital competence in higher education research: A systematic literature review. *Computers & Education*, 168, Article 104212.
- Zirar, A., Ali, S. I., & Islam, N. (2023). Worker and workplace artificial intelligence coexistence: Emerging themes and research agenda. *Technovation*, 124, Article 102747. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102747>