

Peran Integrasi AI Dalam Meningkatkan Penjualan Di era Digital 5.0

Baramadya^{1*)}, Muhammad Wisnu Girindratama²⁾, Deyka Aguilika³⁾

¹⁾ Program Studi Bisnis Digital, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Indonesia

²⁾ Program Studi Akuntansi, Universitas Surabaya, Indonesia

³⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Trunojoyo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: baramadya.bd@upnjatim.ac.id

Abstract. *Sales management is undergoing a digital transformation driven by AI tools like Seamless AI and Einstein (Sales AI), which are reshaping B2B customer journeys. Grounded in dynamic capabilities theory, this study examines how B2B firms integrate AI into sales processes. We propose that marketing agility—defined by proactivity, responsiveness, and speed—mediates the relationship between AI adoption and sales team performance in uncertain markets. Furthermore, the research investigates how marketing influence and internal organizational climate moderate these dynamics. Data were gathered from B2B sales managers at firms with over 100 employees and at least \$1 million in annual revenue. The findings highlight that strategic AI adoption must align with marketing agility to effectively boost firm performance. This study contributes to emerging literature on the facilitators of agility within the B2B sector.*

Keywords – sales management; sales performance; marketing agility; marketing influence; Ai

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, peneliti telah melihat tantangan ekonomi dan menyaksikan komersialisasi perangkat lunak kecerdasan buatan (AI) (Deveau, Griffin, & Reis, 2023; Narayandas & Sengupta, 2023). Chief Executive Officer (CEO) dan para pemimpin perusahaan semakin mempertimbangkan AI, dipandang sebagai kemampuan sistem untuk menafsirkan data eksternal dengan benar, belajar dari data tersebut, maka dapat menggunakan pembelajaran untuk mencapai tujuan dan tugas tertentu melalui langkah-langkah yang bersifat adaptatif (Kaplan & Haenlein, 2020), sebagai pengganggu utama (Hurst, 2023). Khususnya, perusahaan seperti Copilot, Apple Intelligence dan Gemini menginvestasikan miliaran dolar dalam teknologi baru, seperti AI, untuk secara mendasar mengubah cara mereka berinteraksi dalam melayani pelanggan (Lin, 2024). Sebuah survei McKinsey baru-baru ini melaporkan bahwa 90% pemimpin komersial berencana untuk menggunakan solusi AI secara komprehensif dalam dua tahun ke depan (Deveau et al., 2023). Meskipun adopsi AI dan teknologi sangat penting bagi perusahaan bisnis-ke-konsumen, dampaknya bahkan lebih mendalam untuk bisnis-ke-bisnis (B2B) pada kedua organisasi (Rodriguez & Peterson, 2024). Dalam penjualan B2B, penggunaan AI memungkinkan pengembangan kemampuan penjualan secara hibrid (Goel, Baliga, Rangarajan, & Lussier, 2024; McClure, Epler, Schmitt, & Rangarajan, 2024; Rodriguez & Peterson, 2024), strategi untuk manajemen mitra saluran yang beragam – multichannel marketing (Chatterjee, Chaudhuri, Vrontis, & Kadi' c-Maglalji'c, 2023), dan strategi e-commerce inovatif (Agnihotri, 2020) yang menentukan keunggulan secara kompetitif. Alat AI sedang diintegrasikan ke dalam platform penjualan untuk mengoptimalkan tugas-tugas rutin, dan memungkinkan sebagai tenaga profesional penjualan untuk lebih berkonsentrasi pada aspek strategis dan interpersonal penjualan (Fischer, Seidenstricker, Berger, & Holopainen, 2022; Singh et al., 2019).

Sementara pentingnya AI untuk perusahaan B2B semakin meningkat (Agnihotri, 2020; Bag, Gupta, Kumar, & Sivarajah, 2021; Chatterjee et al., 2023; Gaczek, Leszczyn'ski, & Mouakher, 2023; Hossain, Agnihotri, Rushan, Rahman, & Sumi, 2022; Saura, Ribeiro-Soriano, & Palacios-Marque's, 2021), perhatian yang terbatas telah diarahkan pada penggunaan AI dalam fungsi penjualan B2B (Rodriguez & Peterson, 2024). Dampak AI pada berbagai fungsi manajer penjualan berjangkauan luas dan dapat mencakup pembinaan, mendorong penerimaan alat teknologi, menghasilkan perkiraan penjualan yang akurat, mengelola hubungan pelanggan, dan mengembangkan strategi (Chen & Zhou, 2022; McClure et al., 2024). Menurut Gartner (2023) memprediksi bahwa AI akan memenuhi hampir 60% tugas penjualan pada tahun 2028. Terlepas dari potensi sistem pembelajaran berbasis AI yang signifikan dan implementasi masih dalam keadaan berkembang, akan tetapi adopsinya telah

menyebabkan hasil yang tidak konsisten dan tidak dapat diprediksi dalam memperkirakan kinerja organisasi (Groysberg, Shapiro, & Traylor, 2022). Selain itu, AI bukan hanya teknologi bisnis baru tetapi lebih dari teknologi yang sedang diintegrasikan ke dalam fungsi bisnis yang ada untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional bisnis. Hal ini memungkinkan AI untuk mengatasi tantangan biasa yang terkait dengan adopsi teknologi baru lainnya, yang mungkin mencakup masalah budaya, manusia, dan struktur organisasi (Grigul, 2024; Ledro, Nosella, & Dalla Pozza, 2023). Dengan demikian, adopsi AI memiliki kurva belajar yang lebih visioner untuk adopsi sebagai teknologi baru dibandingkan dengan inovasi teknologi lainnya. Studi saat ini bertujuan untuk mengeksplorasi penyebab yang mendasari dampak yang terjadi. Pentingnya untuk memastikan faktor-faktor yang memfasilitasi penggunaan AI untuk manajemen penjualan B2B, yang dapat bergantung pada beberapa faktor tingkat perusahaan seperti keberadaan kemampuan pemasaran (sales performance), kepemimpinan, dan lingkungan internal (Lin, Yip, Ho, & Sambasivan, 2020; Nijssen & Frambach, 2000). Ada sedikit penelitian akademis di bidang ini (Davenport, Guha, Grewal, & Bressgott, 2020; Hall, Harrison, Ajjan, & Marshall, 2022; Rangarajan, Dugan, Rouziou, & Kunkle, 2020; Singh et al., 2019), yang menyoroti perlunya lebih memahami faktor-faktor yang memungkinkan keberhasilan dalam integrasi penggunaan teknologi AI dalam fungsi manajemen penjualan. Adopsi AI lebih dari sekadar penggunaan taktis teknologi baru; melainkan mampu mewakili penggunaan teknologi semacam itu yang lebih meluas dan terintegrasi (Rodriguez & Peterson, 2024). Oleh karena itu, pergeseran teknologi menuju AI memerlukan penyelidikan khusus yang dibangun di atas pekerjaan yang ada tentang adopsi teknologi baru (Chatterjee et al., 2023).

Dalam penelitian ini, kami membahas kesenjangan penelitian berikut dalam literatur pemasaran B2B: (a) dampak penggunaan alat AI terhadap kinerja penjualan dan (b) faktor-faktor yang mengadopsi penggunaan AI yang efektif untuk manajemen penjualan. Untuk tujuan lain, peneliti berfokus pada kelincuhan pemasaran sebagai kemampuan potensial yang memungkinkan keberhasilan adopsi dan pemanfaatan AI untuk fungsi penjualan. Kelincuhan dipandang sebagai kemampuan organisasi yang memungkinkan perusahaan untuk merasakan dan merespons situasi baru dengan cepat, mengurangi kompleksitas, dan mengidentifikasi peluang (Christofi, Pereira, Vrontis, Tarba, & Thrassou, 2021; Field et al., 2021). Kelincuhan (agility) menandakan kapasitas perusahaan untuk mendeteksi ancaman eksternal, menyesuaikan strategi pemasaran dan penjualan, dan menumbuhkan budaya dan iklim organisasi yang adaptif (Eckstein, Goellner, Blome, & Henke, 2015; Roberts & Grover, 2012; Zhou, Mavondo, & Saunders, 2019). Tidak heran, bahwa kelincuhan (marketing-agility) telah menarik perhatian baik di dunia akademis maupun praktik (Behl, Jayawardena, Pereira, Tarba, & Bamel, 2022; Christofi et al., 2021; Deveau et al., 2023; Harsch & Festing, 2020; Kaufmann, Czinkota, & Zakrzewski, 2015; Narayandas & Sengupta, 2023; Pattinson, Nicholson, & Lind-green, 2018). Peran kunci kelincuhan dihasilkan dari adaptasi dan implementasi teknologi baru. Ini membantu organisasi memahami cara memanfaatkan teknologi seperti AI untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Organisasi-organisasi ini menggunakan analitik berbasis AI untuk menyesuaikan strategi penetapan harga dan promosi secara real-time, merespons dengan cepat perubahan pasar dan pola perilaku pelanggan serta mengoptimalkan hasil penjualan dan kepuasan pelanggan (Karamthulla, Prakash, Tadimarri, & Tomar, 2024; Reddy, 2022). Studi saat ini meneliti hubungan antara adopsi teknologi AI, kelincuhan pemasaran (ditandai dengan proaktif, responsif, kecepatan, dan fleksibilitas), dan kinerja tim penjualan (sales team performance). peneliti berfokus pada tim penjualan karena peran sentral mereka dalam mengelola hubungan antar perusahaan, di mana penggunaan teknologi baru dapat secara signifikan memengaruhi kinerja perusahaan. Dalam bisnis B2B, tim penjualan sangat penting untuk menyampaikan proposisi nilai produk dan layanan yang kompleks kepada pembeli yang berpengetahuan, menjadikan kemahiran mereka dengan teknologi sebagai pembeda utama dalam meningkatkan pemahaman dan keterlibatan pelanggan (Corsaro & Maggioni, 2022; Teman, Malshe, & Fisher, 2020; Johnson, Kaski, Karsten, Alama'ki, & Stack, 2021).

Berdasarkan literatur kemampuan dinamis (Teece, 2007), kami memberikan penjelasan terkait hubungan positif antara adopsi teknologi, kelincuhan pemasaran, dan kinerja tim penjualan. Literatur studi sebelumnya (Verhoef & Leeflang, 2009; Wei & Morgan, 2004), peneliti mengeksplorasi peran moderasi iklim organisasi dan pengaruh pemasaran dalam perusahaan, mengingat bahwa ada pemahaman terbatas tentang iklim organisasi internal yang dapat memungkinkan perusahaan untuk

memanfaatkan kelincahan untuk huli ke hilir (pendapatan, pangsa pasar, keuntungan) dalam konteks perusahaan B2B. Meskipun pentingnya faktor lingkungan internal telah mapan dengan baik dalam studi kemampuan yang dinamis (Iyer, Davari, Zolfagharian, & Paswan, 2019; Iyer, Rokonzaman, Paswan, & Alhi-dari, 2023), perhatian terbatas telah diarahkan untuk memahami hubungannya dengan kelincahan pemasaran (Felipe, Rolda'n, & Leal-Rodríguez, 2016). Studi ini berkontribusi pada area adopsi AI yang baru lahir namun memiliki peran penting pada kelincahan dalam fungsi pemasaran dan penjualan B2B (Bourguignon, Boeck, & Brashear Alejandro, 2021).

Landasan teori dan pengembangan hipotesis.

Gagasan kemampuan dinamis telah dibahas secara signifikan dalam dua dekade terakhir untuk menyoroti bagaimana perusahaan bertahan dalam lingkungan yang dinamis (Bendig, Strese, Flatten, Da Costa, & Brettel, 2018; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Musim Dingin, 2003). Menurut (Winter, 2003) Dipandang sebagai proses tingkat tinggi yang dapat mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, kemampuan dinamis adalah landasan untuk mencapai keunggulan kompetitif (Teece, 2007). Kemampuan dinamis berbeda dari kemampuan organisasi tradisional; yang terakhir dianggap statis (Morgan, Katsikeas, & Vorhies, 2012), sehingga membuatnya lebih cocok untuk bersaing di lingkungan saat ini (Giudici, Reinmoeller, & Ravasi, 2018; Teece, 2007). Kemampuan dinamis pada dasarnya proaktif, berfokus pada mengantisipasi dan membentuk tren pasar dan permintaan pelanggan. Kemampuan dinamis mengasumsikan pendekatan berorientasi masa depan (Ambrosini & Bowman, 2009), memungkinkan organisasi untuk mengubah sumber daya yang ada dan mengembangkan kompetensi baru (Teece, 2014). Pemecahan masalah dan improvisasi adalah fitur yang melekat pada kemampuan dinamis (Laaksonen & Peltoniemi, 2018; Zahra, Sapienza, & Davidsson, 2006). Beberapa penulis (Eisenhardt & Martin, 2000) berpendapat bahwa kemampuan dinamis dapat menjadi umum di seluruh perusahaan dan dapat bertindak sebagai biaya persaingan, sedangkan yang lain memandang kemampuan dinamis sebagai keunikan untuk perusahaan (Teece, 2007; Teece, Peteraf, & Leih, 2016). Terlepas dari sudut pandang yang berbeda ini, ada konsensus bahwa kemampuan dinamis penting dalam merasakan dan menangkap peluang baru (Teece, 2007).

Beberapa literatur juga membahas peran kemampuan dinamis dalam meningkatkan kinerja organisasi (Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, 2014; Zhou et al., 2019). Dengan mempertimbangkan pentingnya kemampuan beradaptasi dan peran lingkungan eksternal dalam menentukan efektivitas kemampuan dinamis, sehingga penelitian ini sebagian besar mengabaikan beberapa asumsi pembatas pada kemampuan dinamis, termasuk struktur organisasi dan peran faktor lingkungan internal lainnya (Wilden, Gudergan, Nielsen, & Lings, 2013). Penelitian yang terkait dengan bagaimana faktor organisasi internal (ditingkat individu, fungsional, dan perusahaan) dalam memfasilitasi pengembangan dan nilai kemampuan dinamis telah diabaikan (Bendig et al., 2018; Wilden et al., 2013). Misalnya, pengembangan kemampuan pemasaran yang dinamis (seperti posisi dan jabatan) akan bergantung pada faktor lingkungan internal seperti iklim, budaya dan struktur (Panda, 2022). Faktor lingkungan internal dapat bermanifestasi dalam beberapa cara, termasuk politik internal, iklim, budaya, dan pengaruh berbagai departemen (Deshpande & Farley, 2004). Penelitian yang ada menyoroti pentingnya kesesuaian antara faktor lingkungan internal dan kompetensi untuk meningkatkan pengembangan dan dampak kemampuan dinamis (Wilden et al., 2013). Studi sebelumnya telah mempertimbangkan pengaruh pemasaran dalam perusahaan sebagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja kemampuan pemasaran (Krush, Sohi, & Saini, 2015). Sementara pentingnya iklim organisasi dimensi lingkungan internal yang berhubungan dengan komunikasi, kepercayaan, dan partisipasi telah ditetapkan sebagai kemampuan yang dinamis (Deshpande & Farley, 2004), dalam pembahasan pada tingkat tertentu dalam konteks kemampuan pemasaran. Mengingat bahwa pengembangan kemampuan dinamis membutuhkan lingkungan yang kondusif (Wilden et al., 2013), kami berpendapat bahwa iklim organisasi yang mendukung sangat penting. Diskusi ini menggarisbawahi perlunya lebih memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan atau mengurangi efek kemampuan dinamis dalam suatu organisasi. Konsisten pemikiran ini, maka studi saat ini berfokus pada kelincahan pemasaran sebagai kemampuan dinamis (Zhou et al., 2019) yang mempengaruhi kinerja tim penjualan dalam konteks adopsi teknologi. Kami berpendapat bahwa ketika perusahaan mengadopsi teknologi baru yang sering mengganggu proses bisnis yang ada (misalnya, proses penjualan), kelincahan pemasaran akan

memungkinkan pemanfaatan teknologi tersebut yang tepat untuk meningkatkan kinerja tim penjualan. Kami juga mengeksplorasi peran iklim organisasi dan pengaruh pemasaran, yang dapat memengaruhi kegunaan kelincahan pemasaran ketika teknologi AI diadopsi untuk memodifikasi proses yang ada.

TINJAUAN PUSTAKA

MARKETING AGILITY (MA)

Dipandang sebagai kemampuan dalam persaingan perusahaan di pasar dengan menyelaraskan kembali sumber daya yang dimiliki (Accardi-Petersen, 2011; Zhou et al., 2019), kelincahan ini baru mendapat perhatian terkini pada kajian marketing literatur secara komptemporer (Kalaighnam, Tuli, Kushwaha, Lee, & Gal, 2021; Lemon & Verhoef, 2016; Ozsomer, Simonin, & Mandler, 2023; Zhou et al., 2019). Pentingnya kelincahan dan konsisten dengan pertumbuhan kinerja organisasi untuk memiliki strategi yang mampu mengidentifikasi dan mengingat perubahan dengan cepat dalam lingkungan eksternal dan menyelaraskan kembali kinerja dan kompetensi internal perusahaan (Homburg, Theel, & Hohenberg, 2020; Moorman, 2020). Meskipun ada konseptualisasi kelincahan yang berbeda, sebagian besar literatur setuju bahwa marketing agility memiliki beberapa tingkat fleksibilitas, kecepatan, proaktifitas, dan responsif (Bessant, Lamming, Noke, & Phillips, 2005; Eckstein et al., 2015; Zhou et al., 2019). Kelincahan yang melibatkan potensi untuk memahami peluang, dan melakukan penyempurnaan serta kalaborasi kompetensi internal secara konstan, dan menentukan kecepatan operasi bagi strategi perusahaan yang dieksekusi (Kalaighnam et al., 2021).

Mengingat sifat bawaannya untuk beradaptasi dengan perubahan, kelincahan sesuai dengan definisi kemampuan dinamis (Teece et al., 1997; Teece et al., 2016) Kelincahan dapat bersifat spesifik domain, seperti rantai pasokan, manufaktur, TI, dan pemasaran (Kalaighnam et al., 2021; Roberts & Grover, 2012). Dalam ranah pemasaran, kelincahan menekankan pemahaman pelanggan kebutuhan dan pola, mengantisipasi permintaan, memberikan solusi relevan melalui perubahan pasar. Misalnya, Walmart telah menginkorporasi chatbot AI dalam menawarkan kontrak pembelian kembali pemasok untuk mengurangi biaya dan membuat proses penjualan lebih cepat dan efektif (Sirtori & Case, 2023).

Penelitian yang ada tentang kelincahan pemasaran mempelajari hubungannya dengan kinerja di pasar yang bergejolak (Zhou et al., 2019), perannya dalam meningkatkan operasi pemasaran internasional (Khan, 2020; Ozsomer et al., 2023), dan hubungannya dengan menavigasi hubungan B2B industri (Moi & Cab-iddu, 2022; Rana & Garg, 2023; Zahoor, Golgeci, Haapanen, Ali, & Arslan, 2022). Mengingat sifat dan relevansi kelincahan pemasaran bagi organisasi untuk terlibat dalam persaingan, maka memahami peran dalam konteks adopsi teknologi dalam manajemen penjualan menjadi penting. Adopsi teknologi dalam manajemen penjualan sedang mengalami serangkaian perubahan dinamis dengan pengenalan AI dan bagaimana perusahaan memperbaiki proses penjualan yang ada (Bourguignon et al., 2021). Sehingga pada bagian selanjutnya, penelitian membahas peran adopsi teknologi dalam manajemen penjualan.

AI Technology Adoption (ATA) in Sales Management (SM)

Mengintegrasikan alat AI di sebagian besar proses penjualan telah menjadi area fokus penting dalam manajemen penjualan kontemporer. Revolusi Industri Keempat secara signifikan memengaruhi praktik profesi penjualan, termasuk memasukkan AI ke dalam alur kerja sehari-hari tenaga penjualan (Syam & Sharma, 2018). Memanfaatkan wawasan berbasis data untuk meningkatkan proses pengambilan keputusan dan keterlibatan pelanggan telah menjadi andalan organisasi penjualan paling maju (Narayandas & Sengupta, 2023). Singh et al. (2019) lebih lanjut menyarankan bahwa dampak digitalisasi dan teknologi AI terhadap profesi penjualan akan menjadi yang terpenting dan akan membantu mengembangkan peran fungsi penjualan itu sendiri melalui pembelajaran berkelanjutan dan peningkatan keterampilan agar tetap relevan dalam lanskap terkini. Selain itu, penggunaan perangkat lunak AI baru telah menyebabkan penggunaan baru (Syam & Sharma, 2018) yang berpotensi membahayakan kinerja tenaga penjualan jika tidak diadopsi dengan benar. Akhirnya, manajemen puncak secara sepihak memutuskan untuk mengadopsi perangkat lunak AI tanpa mencari masukan dari tim penjualan atau mengatasi masalah klien.

Selain kebutuhan umum untuk mengadopsi alat AI dalam fungsi penjualan, beberapa penulis telah menyarankan analisis yang lebih mendalam tentang potensi manfaat dan jebakan penerapan agent AI dalam berbagai proses penjualan, seperti pembinaan dan interaksi konsumen atau mitra saluran langsung. Luo, Qin, Fang, dan Qu (2021) banyaknya penyebaran terkait pelatihan AI untuk tenaga

penjualan dan mengidentifikasi beberapa manfaat utama, seperti memberikan rekomendasi yang dipersonalisasi dan umpan balik waktu nyata. Manajemen hubungan mitra, yang digunakan untuk mengelola hubungan perusahaan dengan mitra, pengecer, dan pemangku kepentingan lainnya, juga sangat diuntungkan melalui pengenalan AI (Chatterjee et al., 2023) dan otomatisasi proses serta pemrosesan data yang lebih baik, menghasilkan peningkatan kinerja operasional dan nilai bisnis. Monod, Lissil-lour, Koster, dan Jiayin (2023) menyelidiki konsekuensi hilir penggunaan asisten penjualan AI dan menemukan bahwa mereka meningkatkan efisiensi dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Mengingat adopsi alat AI baru-baru ini, sedikit penelitian yang meneliti efek alat teknologi ini terhadap kemajuan proses penjualan dan kinerja tim penjualan (berlawanan dengan kinerja perusahaan secara keseluruhan). Memahami dampak adopsi alat AI dan perangkat lunak disruptif serupa pada kinerja tim penjualan menjadi penting karena tim penjualan sering berada di garis depan dalam menggunakan teknologi ini dan mencari fleksibilitas yang lebih tinggi. Selain itu, kinerja tim penjualan sebagai variabel dependen jarang diperiksa dalam literatur yang ada.

Singkatnya, adopsi alat AI dalam ranah penjualan menjadi potensi transformatif AI untuk bidang ini dan memberikan kepercayaan dominasi atas sebagian besar proses penjualan tersebut. Meskipun AI menawarkan berbagai manfaat, termasuk peningkatan efisiensi dan interaksi pelanggan yang dipersonalisasi, AI juga menghadirkan tantangan, seperti resistensi dari profesional penjualan dan risiko ketergantungan yang berlebihan. Dengan demikian, menjadi perlu untuk memahami dampak adopsi teknologi (seperti, otomatisasi penggerak AI) pada kinerja tim penjualan dan peran kelincahan pemasaran dalam meningkatkan penjualan perusahaan.

Literatur manajemen pemasaran sering mengandalkan iklim organisasi sebagai faktor potensial dalam menentukan keberhasilan kemampuan organisasi (Cai, Huang, Liu, & Davison, 2013; Rodriguez, Perez, & Gutierrez, 2008; Wei & Morgan, 2004). Dilihat sebagai persepsi bersama tentang apa itu organisasi berdasarkan praktik, kebijakan, prosedur, rutinitas, dan penghargaan lainnya (Bowen & Ostroff, 2004), iklim organisasi mencerminkan tingkat di mana karyawan memandang lingkungan internal untuk mendukung (Wei & Morgan, 2004). Sementara iklim dan budaya organisasi digunakan secara bergantian, ada beberapa perbedaan antara kedua konstruksi tersebut. Budaya dapat dilihat sebagai pola bersama antara nilai dan keyakinan yang membentuk struktur dan sistem organisasi, sedangkan iklim dapat dilihat sebagai berfokus pada apa yang nampak pada karyawan dalam suatu organisasi (Deshpande & Farley, 2004). Budaya organisasi adalah faktor tingkat tinggi yang dapat mempengaruhi perkembangan dari berbagai iklim organisasi (Moorman, 1995). Dalam pengambilan keputusan, iklim organisasi memainkan peran yang lebih berpengaruh dan langsung daripada budaya organisasi (Deshpande & Farley, 2004). Penelitian menelaah hubungan iklim organisasi yang mendukung dengan kinerja produk (Wei & Morgan, 2004). Iklim yang mendukung dapat mendorong komunikasi, partisipasi, keramahan, dan kepercayaan (Deshpande & Farley, 2004). Iklim organisasi memiliki cakupan yang luas dan ditandai dengan beberapa dimensi (Cai et al., 2013); dengan demikian, literatur yang ada telah menggunakan dukungan iklim organisasi sebagai proksi untuk lingkungan internal dalam suatu organisasi (Bowen & Ostroff, 2004; Tumasjan, Kunze, Bruch, & Welp, 2020; Wei & Morgan, 2004). Dalam studi ini meneliti efek dukungan iklim organisasi dalam memfasilitasi hubungan antara adopsi teknologi dan kelincahan organisasi.

Pengaruh pemasaran saat ini merupakan sejauh mana fungsi pemasaran mempengaruhi pengambilan keputusan di tingkat perusahaan (Homburg, Workman Jr, & Krohmer, 1999), bertindak sebagai faktor fasilitasi utama yang berkontribusi pada kinerja keuangan, manajemen hubungan pelanggan, dan kinerja pemasaran produk baru melalui pengaruhnya terhadap orientasi pasar perusahaan (Auh & Merlo, 2012; Moorman & Rust, 1999; O'Sullivan & Abela, 2007). Pentingnya pengaruh pemasaran sebagai faktor mendapatkan lebih banyak perhatian dalam literatur dan praktik mengingat tingkat keterputusan yang ada antara Chief Marketing Officer (CMO) dan chief executive lainnya dalam organisasi (Brodherson, Ellinas, See, & Tas, 2023). Tidak mengherankan, perusahaan dengan departemen pemasaran yang kuat memiliki total pengembalian pemegang saham jangka panjang yang lebih tinggi di masa depan yang melampaui dampak pemasaran pada profitabilitas jangka pendek (Feng, Morgan, & Rego, 2015). Penelitian yang terjadi saat ini adalah terkait peran pengaruh pemasaran di perusahaan selama periode meningkatnya ketidakpastian dan frekuensi untuk gagal yang lebih tinggi dari perubahan strategi pasar dalam persaingan sempurna (Homburg et al., 1999; Merlo,

2011). Pengaruh berbagai departemen dan iklim internal dapat mempengaruhi fungsi kemampuan pemasaran, terutama dalam konteks lingkungan yang berubah. Bukti dari literatur menunjukkan bahwa pengaruh pemasaran berperan dalam membangun dan memanfaatkan kemampuan dan aset pemasaran, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Feng et al., 2015). Hal ini menjelaskan bahwa ada kebutuhan akan pengaruh pemasaran yang lebih tinggi dalam organisasi. Literatur pemasaran juga menguatkan sudut pandang di atas, sehingga Para peneliti telah menemukan bahwa pengaruh pemasaran meningkatkan pembangunan aset jangka panjang (misalnya, ekuitas merek, manajemen hubungan pelanggan, dan rantai pasok produksi) serta memanfaatkan sumber daya perusahaan untuk menghasilkan pendapatan jangka pendek dari serangkaian kemampuan pemasaran perusahaan yang ada (Enyinda, Opute, Fadahunsi, & Mbah, 2021; Morgan, Slotegraaf, & Vorhies, 2009), terutama selama kondisi lingkungan yang fluktuatif. Dalam penelitian ini, fokus dalam menyelidiki dampak pengaruh pemasaran terhadap hubungan antara kelincahan pemasaran dan kinerja tim penjualan.

HIPOTESIS

Hubungan antara Variabel *AI Technology Adoption (ATA)* dan *Sales Team Performance (STP)*

Adopsi teknologi menciptakan tantangan yang signifikan bagi organisasi penjualan karena mampu mengalihkan perhatian dari aktivitas yang dihadapi pelanggan. Baru-baru ini, penelitian telah membahas pentingnya mengadopsi inovasi berbasis AI untuk meningkatkan kinerja penjualan (Hildebrand & Bergner, 2019; Luo et al., 2021; Paschen, Paschen, Pala, & Kietzmann, 2021; Singh et al., 2019). Meskipun adopsi teknologi mencakup berbagai macam teknologi, namun mengadopsi pengetahuan pembelajaran berbasis AI dapat berdampak signifikan dalam meningkatkan penjualan dan meningkatkan hubungan pelanggan (Groysberg et al., 2022). Organisasi yang telah mengadopsi sistem pendukung penjualan berbasis AI telah melihat peningkatan pendapatan dan laba atas bunga penjualan (Deveau et al., 2023). Konsisten dengan literatur kemampuan yang ada (Eisenhardt & Martin, 2000; Teece et al., 2007), kami menganggap teknologi baru sebagai sumber daya tambahan (seperti, sumber daya yang bekerja pada sumber daya lain) dengan potensi untuk memberikan kinerja yang unggul dalam konteks organisasi yang tepat (Chang, Park, & Cha, 2010; Madhavaram & Hunt, 2008; Lagu, Droge, Hanvanich, & Calantone, 2005). Penelitian sebelumnya yang meneliti adopsi teknologi telah membahas peran kemampuan dinamis (misalnya, kemampuan penginderaan pasar) dalam memperoleh, memodifikasi, dan menyebarkan sumber daya berbasis pengetahuan menuju pengambilan keputusan strategis (Gebauer, 2011; Graham & Moore, 2021). Dengan demikian, kami berpendapat bahwa teknologi adalah sumber daya berbasis pengetahuan yang adopsinya berpotensi memengaruhi kinerja tim penjualan. Sehingga menciptakan hipotesis sebagai berikut:

H1: AI Technology adoption in sales berpengaruh positif pada sales team performance.

Hubungan antara variabel *AI Technology adoption (ATA)* dan *Marketing Agility*

Literatur sering mengandalkan model penerimaan teknologi dan psikologi interaksional untuk menjelaskan kapan adopsi teknologi berguna dalam suatu organisasi (Jelinek, Ahearne, Mathieu, & Schillewaert, 2006; Schillewaert, Ahearne, Frambach, & Moenaert, 2005). Namun, dampak adopsi teknologi AI terhadap kinerja organisasi dapat didorong secara tidak langsung melalui faktor lain seperti kemampuan pemasaran (Chang et al., 2010; Kopalle et al., 2022). Mengambil dari perspektif kemampuan yang dinamis, namun kemampuan pemasaran berfokus pada penciptaan nilai pelanggan dan sering menggunakan sumber daya berbasis pengetahuan untuk menyerap dan menyebarkan informasi dalam organisasi (Fang & Zou, 2009; Kachouie, Mavondo, & Sands, 2018). Teknologi dapat dianggap sebagai sumber daya sementara yang memungkinkan dalam pengembangan kemampuan pemasaran (Madhavaram & Hunt, 2008). Teknologi AI akan memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan wawasan yang lebih dalam tentang berbagai aspek fungsi penjualan, seperti kinerja tenaga penjualan, minat klien, dan prospek, pada tingkat yang lebih cepat (Gartner, 2023). Hal ini akan memungkinkan untuk mengembangkan dan mengkonfigurasi kemampuan kelincahan pasar melalui akses yang lebih cepat dan menyebarkan wawasan pasar dan berbasis pelanggan. Dengan demikian, penelitian sebelumnya telah menyoroti peran adopsi teknologi dalam berkolaborasi secara proaktif dengan kemampuan pemasaran lain dan secara positif mempengaruhi keberhasilan inovasi (Madhavaram & Hunt, 2008; Trainor, Rapp, Beitelspacher, & Schillewaert, 2011). Mengingat bahwa kelincahan pemasaran membutuhkan integrasi yang cukup banyak dari berbagai faktor organisasi, seperti teknologi dan budaya pemasaran (Kalaighnam et al., 2021), maka untuk merasakan dan merespons

lingkungan eksternal, peran adopsi teknologi dalam manajemen penjualan menjadi lebih penting. Dalam konteks pasar B2B, fungsi penjualan bertindak sebagai saluran utama antara pelanggan dan perusahaan. Kemampuan untuk merasakan dan merespons perubahan tergantung pada kecepatan dan kualitas wawasan pelanggan dan pasar. Sejalan dengan ini, kami berpendapat bahwa mengadopsi teknologi AI memfasilitasi wawasan yang lebih cepat dan akurat dan secara positif dikaitkan dengan kemampuan kelincuhan pemasaran. Sehingga ada dugaan hipotesis sebagai berikut:

H2: *AI technology adoption in sales* berpengaruh positif pada *Marketing Agility*.

Peran mediasi pada variabel *Marketing Agility (MA)*

Adopsi teknologi memengaruhi kemampuan kelincuhan (Tallon, Queiroz, Coltman, & Sharma, 2019), menyiratkan bahwa organisasi harus terbuka dan responsif terhadap perubahan (Schillewaert et al., 2005). Perspektif kemampuan dinamis perusahaan (Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, 2007) berpendapat bahwa kemampuan sering diperlukan bagi perusahaan untuk secara efektif menggunakan sumber daya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Ini menyiratkan sifat transformatif kemampuan organisasi dan pemasaran dalam hal memaksimalkan output dari sumber daya berbasis pengetahuan. Tidak mengherankan, para peneliti sering menggunakan kemampuan berbasis pemasaran seperti posisi strategis dan sistem CRM sebagai mediator dalam konteks pemasaran B2B (Chang et al., 2010; Iyer et al., 2019). Seperti yang dibahas sebelumnya, teknologi adalah sumber daya sementara yang perlu digunakan, ditransformasi, dan dioperasionalkan di lingkungan yang ideal untuk mendapatkan wawasan yang mengarah pada keunggulan kompetitif (Madhavaram & Hunt, 2008). Teknologi, dengan sendirinya, tidak dapat memberikan keunggulan kompetitif kepada organisasi (Akaka & Vargo, 2014). Untuk tujuan ini, kami menganggap bahwa kemampuan pemasaran (kelincuhan pemasaran) diperlukan untuk mengubah teknologi secara efektif menjadi nilai tambah yang signifikan di pasar. Konsisten dengan alasan ini, peneliti berpendapat bahwa kelincuhan pemasaran meningkatkan kinerja tim penjualan secara umum dan memediasi hubungan antara adopsi teknologi AI dan kinerja tim penjualan. Faktanya bahwa adopsi sistem pendukung penjualan berbasis AI yang meluas tidak meningkatkan kinerja tim penjualan mendukung alasan ini (Groysberg et al., 2022). Misalnya, meskipun memiliki akses ke teknologi AI untuk proses manajemen penjualan seperti otomatisasi penjualan, sistem CRM, perolehan prospek, dan pembinaan, optimalisasi perusahaan terhadap fitur-fitur ini tidak lengkap (Groysberg et al., 2022). Sehingga peneliti mengemukakan hal berikut:

H3: *Marketing Agility* berpengaruh positif pada *Sales Team Performance*.

H4: *AI Technology Adoption* berpengaruh positif pada *Sales Team Performance* yang dimediasi dengan *Marketing Agility*.

Peran moderasi pada variabel *Organizational Climate (OC)*

Penelitian terkini tentang kemampuan dinamis menyoroti pentingnya lingkungan internal (terutama peran iklim organisasi) (Cai et al., 2013; Fainshmidt & Frazier, 2017). Organisasi terdiri dari iklim sosial yang tercermin dalam sistem sosial mereka pada periode saat ini (Collins & Smith, 2006; Denison, 1996). Iklim organisasi menyoroti aspek sosio-kognitif perusahaan dan membentuk perilaku dan sikap karyawan, dengan menekankan perannya dalam berbagai hasil (Collins & Smith, 2006; Menges, Walter, Vogel, & Bruch, 2011). Konteks sosial organisasi memengaruhi praktik pertukaran sosial. Mengingat bahwa koordinasi dan adaptasi sangat penting untuk mendukung teknologi baru, iklim organisasi yang positif akan mendukung dampak positif (Kleinbaum & Stuart, 2014). atas pemikiran ini, konsisten dengan perspektif kapabilitas (Grewal & Slotegraaf, 2007), yang berpendapat peran penting lingkungan internal dalam pengembangan kapabilitas. Dalam studi saat ini, beberapa penelitian mempertimbangkan iklim organisasi sebagai moderator yang memengaruhi hubungan antara adopsi teknologi dan kelincuhan pemasaran. Iklim organisasi yang mendukung akan memberdayakan manajer penjualan untuk membuat keputusan yang lebih efektif di saat ketidakpastian. Dengan demikian, manajer penjualan dapat secara efektif menggunakan teknologi baru (seperti alat otomatisasi penjualan AI) untuk memahami dan mengarahkan ulang proses penjualan. Selain itu, mereka akan lebih bersedia untuk terus mengubah proses penjualan yang ada. Iklim organisasi yang mendukung memfasilitasi lingkungan kepercayaan dan komunikasi terbuka, yang sangat penting untuk kolaborasi dan berbagi pengetahuan (Lam, Nguyen, Le, & Tran, 2021; Lei, Nguyen, & Le, 2019). Penelitian terkait (Moorman, 1995; Wei & Morgan, 2004) juga telah mencatat tingkat pengumpulan, penyebaran, dan pemanfaatan informasi yang lebih tinggi dalam kehadiran iklim organisasi yang mendukung.

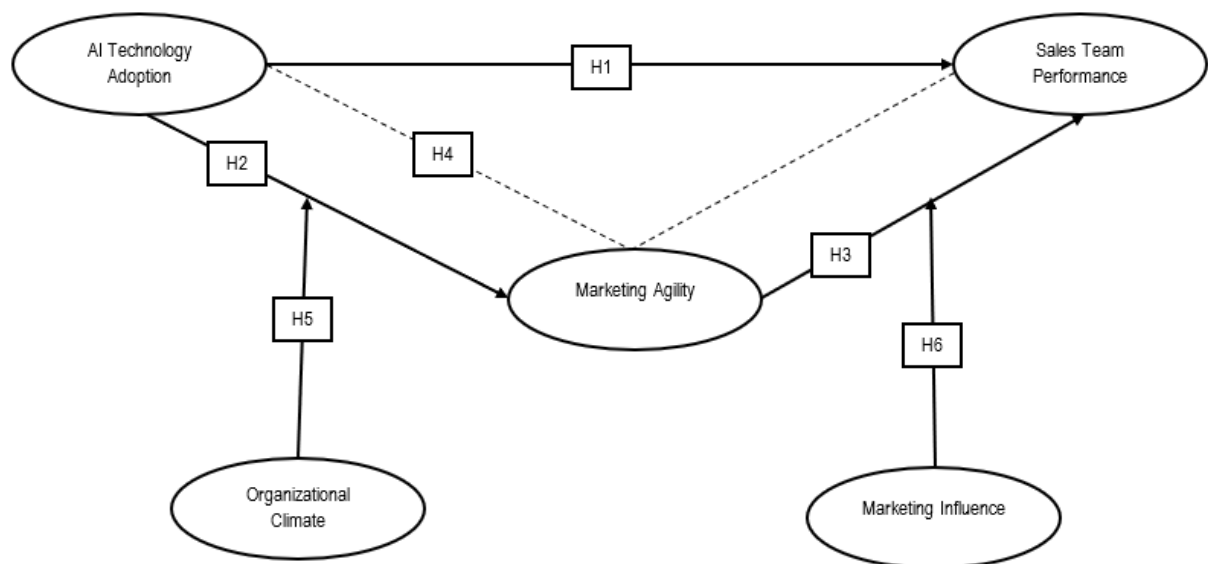
Memperluas sudut pandang ini, kami berpendapat bahwa iklim organisasi yang mendukung meningkatkan dampak adopsi teknologi dalam mengembangkan kemampuan pemasaran seperti kelincihan pemasaran. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan hipotesis berikut:

H5: *AI Technology Adoption* berpengaruh positif pada *Marketing Agility* yang dimoderasi dengan *Organizational Climate*.

Peran moderasi pada variabel *Marketing Influence (MI)*

Pengaruh pemasaran mencerminkan jumlah kepentingan yang diberikan pada pelanggan dan proses yang berfokus pada eksternal, terutama ketika menyangkut kegiatan penciptaan nilai terkait differensiasi produk (Merlo & Auh, 2009). Seperti yang dibahas sebelumnya, fungsi kemampuan dinamis bergantung pada koordinasi dan adaptasi terhadap perubahan eksternal (Kleinbaum & Stuart, 2014), dan peran pengaruh pemasaran menjadi penting untuk meningkatkan laba organisasi. Tingkat pengaruh pemasaran yang lebih tinggi menggambarkan tingkat otoritas dan kontrol yang lebih besar atas departemen fungsional lainnya serta individu untuk mencapai tujuan pemasaran (Feng et al., 2015). Dengan demikian, pengaruh pemasaran dalam perusahaan dapat mendukung konfigurasi ulang sumber daya dan pengambilan keputusan yang cepat dan mengarahkan mereka untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang berubah dengan lebih baik, meningkatkan efisiensi kelincihan pemasaran pada kinerja perusahaan. Penelitian yang masih ada tentang teori organisasi menguatkan sudut pandang bahwa kekuatan departemen fungsional dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui daya tarik sumber daya, koordinasi antar fungsional, dan pengaruh terhadap manajemen puncak terkait arah strategis perusahaan (Delmas & Toffel, 2008; Feng et al., 2015; Salancik & Pfeffer, 1974). Dalam konteks B2B industri, terdapat penyesuaian sumber daya dan pengambilan keputusan ini bermanifestasi melalui proses penjualan. Oleh karena itu, dalam organisasi di mana pengaruh pemasaran lebih tinggi, serta sejauh mana tim penjualan dapat memperoleh manfaat dari pengambilan keputusan yang cepat dan konfigurasi ulang sumber daya lebih tinggi. Sehingga dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H6: *Marketing Agility* berpengaruh positif pada *sales team performance* yang dimoderasi dengan *Marketing Influence*.



Gambar 1. Model Hipotesis

Sumber: data primer 2025

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berfokus pada melakukan survei sampel besar terhadap pengelola penjualan yang terdaftar di bursa efek indonesia (BEI) untuk mengumpulkan perspektif individu yang cocok untuk analisis kuantitatif. metrik menyelenggarakan dan mengirim email ke perusahaan dengan survei ke sampel acak manajer penjualan yang disaring dengan syarat sebagai berikut: perusahaan B2B,

memiliki jabatan lebih dari satu tahun dalam posisi penjualan, lebih dari 100 karyawan, dan memiliki valuasi lebih dari \$1 juta dalam pendapatan tahunan. Kriteria ini memastikan bahwa penjualan memainkan peran strategis dalam perusahaan dan bahwa manajer memiliki pengalaman dalam peran tersebut. Terakhir, kriteria yang tercantum di atas juga memastikan bahwa organisasi memiliki struktur organisasi yang jelas dan berbasis sumber daya potensial untuk menerapkan dan mengukur kemajuan teknologi AI. Praktisi dan bukti akademis menguatkan kriteria kami sesuai penelitian (Candelon, De Bondt, Smith, & Bergstein, 2021). Survei tersebut mencakup pemeriksaan perhatian; Setiap manajer yang belum 1 tahun menjabat dikecualikan. Kami menerima survei lengkap untuk 303 manajer penjualan. Tabel 1 memberikan ringkasan responden.

Skala respons Likert tujuh poin digunakan untuk mengukur semua konstruksi kecuali kinerja tim penjualan objektif, diukur pada skala lima poin. Pada variabel AI technology adoption diukur menggunakan skala enam item diadaptasi dari Jelinek et al. (2006). Pengukuran variabel marketing agility dengan 14 item yang terdiri dari empat komponen berbeda yaitu proaktif, responsif, fleksibilitas, dan kecepatan. Semua item diadaptasi dari Zhou et al. (2019). Proaktif dan responsif diukur dengan empat item, dan fleksibilitas dan kecepatan diukur dengan tiga item. Analisis faktor mengkonfirmasi bahwa 14 item dimuat pada konstruksi kelincahan tunggal. Pengukuran iklim organisasi menggunakan skala lima item yang diadaptasi dari Moos (1987), pengaruh pemasaran menggunakan skala empat item diadaptasi dari Fisher, Maltz, dan Jaworski (1997), kinerja tim penjualan objektif menggunakan skala tiga item. Tabel 2 mencantumkan statistik deskriptif dan korelasi. Kami mengontrol turbulensi pasar menggunakan skala enam item diadaptasi dari Verhoef dan Leeflang (2009).

Tabel 1

Ringkasan Responden.

Jenis Kelamin	Frekuensi
Laki-laki	184
Perempuan	118
Usia	
20 – 25	8
26 – 30	34
31 – 35	60
36 – 40	83
41 – 45	60
46 – 50	21
Diatas usia 50	37
Pengalaman sebagai manajer penjualan	
1 – 2 tahun	20
3 – 4 tahun	37
5 – 6 tahun	35
7 – 8 tahun	65
9 – 10 tahun	44
11 – 12 tahun	30
13 – 14 tahun	43
14 – 15 tahun	29

Tabel 2

Statistik Deskriptif dan Korelasi.

Variabel	Mean	SD	AVE	CR _c	CA					
						1	2	3	4	5
ATA	5.62	1.11	0.74	0.95	0.93					
MA	5.66	0.77	0.48	0.92	0.93	0.57				
OC	5.81	0.86	0.65	0.90	0.86	0.44	0.55			
MI	5.85	0.86	0.60	0.86	0.77	0.60	0.66	0.52		
STP	4.30	0.56	0.62	0.83	0.69	0.28	0.46	0.48	0.40	
MT	5.42	0.95	0.50	0.86	0.80	0.35	0.49	0.25	0.39	0.20

Analisis Data

Model pengukuran divalidasi menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0 (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2021). Pendekatan ini melibatkan pengambilan beberapa langkah untuk menilai pemuatan item, composite reliability (CR), average variance extracted (AVE), validitas diskriminan, dan validitas prediktif (Hair, Howard, & Nitzl, 2020). Pemeriksaan awal dilakukan pada beban luar setiap konstruk dan mempertimbangkan untuk menghilangkan item apa pun yang lebih rendah dari 0,70 (Bagozzi, 1980). Semua item untuk variabel AI technology adoption (ATA), organizational climates (OC), marketing influence (MI), dan sales team performace (STP) lebih besar dari 0,70. Beberapa item untuk Marketing agility (MA) dan market turbulence (MT) berada tepat di bawah ambang batas 0,70, dan item ini dipertahankan karena validitas skala telah ditetapkan dalam penelitian sebelumnya (Verhoef & Leeflang, 2009; Zhou et al., 2019). Nilai Cronbach Alfa dan CR berada pada atau lebih besar dari 0,70, dan AVE lebih besar sama dengan 0,50. Hasil memenuhi tolak ukur pengukuran yang ditetapkan (Fornell & Larcker, 1981) untuk validitas konvergen dan konsistensi internal. Hasil rasio heterotrait-monotrait (HTMT) digunakan untuk memeriksa validitas diskriminan, dan tidak ada nilai yang melebihi 0,85 (Hair, Hollingsworth, Randolph, & Chong, 2017) pada Tabel 3 menggambarkan hasil Analisis faktor menunjukkan bahwa konstruksi dapat dibedakan satu sama lain (Anderson & Gerbing, 1988; Fornell & Larcker, 1981). Akhirnya, kami menjalankan PLS prediksi dengan menggunakan prosedur pengambilan sampel hold-out tetapi membandingkan istilah eksogen item tunggal antara model PLS dan model regresi linier. Pemeriksaan root mean square error (RMQE) dan mean absolute error (MAE) menunjukkan bahwa model tersebut memiliki daya prediksi sedang (Hair et al., 2020). Karena menghindari adanya bias, maka metode umum dapat menjadi masalah dengan data sumber tunggal, kami menjalankan dua tes statistik untuk membantu menyingkirkan masalah ini. Pertama, kami menjalankan uji faktor tunggal Harman (1976) dan menemukan bahwa ada beberapa nilai eigen yang lebih besar dari satu dan bahwa total varians yang diekstraksi lebih rendah dari ambang batas 0,5 (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). Selain itu, dengan menggunakan metode yang diusulkan oleh Kock (2015) untuk SmartPLS, kami mengkonfirmasi bahwa beban pada angka semua VIF berada di bawah ambang batas 3.3, hal ini menunjukkan bahwa model tersebut bebas dari bias. Akhirnya, peneliti melakukan uji pada seluruh komponen variabel konstruk yang akan dilakukan pada aplikasi SmartPLS.

Tabel 3
Penilaian Validitas Diskriminan Menggunakan Kriteria HTMT.

Variabel					
	1	2	3	4	5
ATA					
MA	0.60				
OC	0.49	0.61			
MI	0.70	0.77	0.63		
STP	0.34	0.58	0.63	0.55	
MT	0.41	0.55	0.29	0.48	0.27

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Tabel 4 memberikan ringkasan hasil. Pertama, peneliti memeriksa efek utama AI technology adoption (APA) pada sales team performance (STP) dan marketing agility (MA). AI technology adoption (APA) tidak berpengaruh signifikan pada sales team performance (STP), sehingga H1 tidak didukung ($\beta = 0,04$, *ns*). Sementara peneliti berhipotesis bahwa adopsi teknologi AI akan memiliki efek positif, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tenaga penjualan sering kali mengadopsi perubahan teknologi (Parthasarathy & Sohi, 1997; Schillewaert et al., 2005). Dengan demikian, tenaga penjualan mungkin tidak percaya ada manfaat langsung dari teknologi baru yang canggih. Selain itu, temuan ini konsisten dengan argumen literatur kemampuan bahwa sumber daya perusahaan perlu ditindaklanjuti untuk menciptakan nilai bagi perusahaan (Eisenhardt & Martin, 2000). AI technology adoption (APA) memang memiliki efek positif pada marketing agility (MA), mendukung H2 ($\beta = 0,32$,

$P < 0,01$). Kami juga menemukan dukungan untuk H3: marketing agility (MA) memiliki efek positif pada sales team performance (STP) ($\beta = 0,36$, $P < 0,01$).

a. Efek mediasi

Selanjutnya, peneliti memeriksa efek mediasi marketing agility (MA) pada hubungan antara AI technology adoption (ATA) dan sales team performance (STP). Kami menemukan bahwa kelincahan pemasaran sepenuhnya memediasi hubungan antara adopsi teknologi AI dan kinerja tim penjualan karena efek utamanya tidak signifikan dan efek tidak langsungnya signifikan ($\beta = 0,12$, $P < 0,01$). Hasil ini mendukung H4.

b. Efek moderasi

Terakhir, penulis meneliti efek moderasi Organizational Climate (OC) pada hubungan antara AI technology adoption (ATA) dan marketing agility (MA) dan Marketing Influence (MI). gambaran pada hubungan antara marketing agility (MA) dan sales team performance (STP). Mengenai H5, hasilnya memvalidasi efek moderasi yang diharapkan ($\beta = 0,08$, $P < 0,05$). Mendukung H6, pengaruh pemasaran meningkatkan efek Marketing Agility (MA) pada sales team performance (STP) ($\beta = 0,07$, $P < 0,05$).

Tabel 4. Hasil

Independent Variabele	Dependent Variable	hipotesis	Expected	Actual	Model 1 Main Effects	Model 2 All effects
ATA	STP	H1	+	-	- 0.04 (0.08)	- 0.03 (0.08)
ATA	MA	H2	+	+	0.32*** (0.06)	0.33*** (0.06)
MA	STP	H3	+	+	0.36*** (0.07)	0.36*** (0.08)
OC	MA				0.34*** (0.05)	0.39*** (0.06)
MI	STP				0.19** (0.09)	0.24** (0.10)
MT	MA				0.29*** (0.05)	0.28*** (0.05)
ATA > MA > STP		H4	+	+		0.12*** (0.03)
ATA x OC	MA	H5	+	+		0.08** (0.04)
MA x MI	STP	H6	+	+		0.07** (0.04)

Note: standard errors (*** $P < 0.01$, ** $P < 0.05$, * $P < 0.1$)

IMPLIKASI TEORITIS

Studi ini memberikan kontribusi penting pada literatur B2B, manajemen penjualan, dan ketangkasan dalam seorang pemasaran. Dibangun di atas teori kemampuan yang dinamis, penelitian ini membantu membentuk pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan antara adopsi teknologi AI dan kelincahan pemasaran. peneliti juga memeriksa efek selanjutnya dari kelincahan pemasaran pada kinerja tim penjualan. Pentingnya studi ini terkait fakta bahwa adopsi teknologi AI dan kelincahan pemasaran lebih relevan dalam organisasi dalam beberapa tahun terakhir, tetapi kemampuan organisasi untuk mengadopsi nilai maksimum dari teknologi baru dan kemampuan kelincahan pemasarannya belum sepenuhnya dieksplorasi (terutama dalam konteks B2B). Temuan penelitian ini juga berkontribusi terhadap pemahaman peran kelincahan pemasaran dalam fungsi penjualan dalam konteks lingkungan internal yang bertentangan dengan lingkungan eksternal. Dengan demikian, peneliti menanggapi himbauan terbaru ini dalam literatur untuk menjelaskan peran kelincahan pemasaran dalam organisasi (Bourguignon et al., 2021; Christofi et al., 2021; Kalaighnam et al., 2021; Zhou et al., 2019). Memahami peran lingkungan internal memberi dampak bagaimana kekuatan dan iklim departemen dapat memengaruhi penerapan kelincahan pemasaran untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kebutuhan untuk memahami peran lingkungan internal dalam pengembangan dan fungsi

kelincahan pemasaran ini diintensifkan oleh fakta bahwa kelincahan seringkali dapat menjadi bumerang bagi tim pemasaran dan penjualan (Ashkenas, 2023). Studi ini memberikan wawasan kepada peneliti B2B dan penjualan tentang peran lingkungan internal dalam mendukung adopsi teknologi AI dan kelincahan pemasaran dan peran keduanya dalam meningkatkan kinerja tim. Terlepas dari meningkatnya pentingnya manajer penjualan sebagai pendorong utama strategi penjualan, beberapa penelitian telah mempertimbangkan manajer penjualan sebagai unit analisis (Lauzi et al., 2023; Plank, Reid, Koppitsch, & Meyer, 2018). Dengan demikian, ada kejelasan terbatas tentang bagaimana manajer penjualan menggunakan teknologi AI dalam menyelesaikan tugas mereka dan bagaimana hal ini dapat memengaruhi kinerja tim penjualan. Karena teknologi baru memerlukan penyesuaian dan pemantauan yang memadai, manajer penjualan mungkin menghadapi beban yang signifikan terkait pengawasan terkait kebenaran konten dan wawasan pengetahuan yang dihasilkan AI (kutipan penjualan, wawasan pelatihan, data analitik.). Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi teknologi AI mungkin memiliki dampak terbatas kecuali iklim internal mendukung dan ada perkembangan kelincahan pemasaran. Dengan demikian, hasil ini menambah literatur yang ada tentang kelincahan pemasaran (Kalaigianam et al., 2021) dan adopsi teknologi AI (Kumar, Ram-achandran, & Kumar, 2021) dalam konteks manajemen penjualan B2B.

Implikasi manajerial

Beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis adalah masalah mendesak bagi perusahaan yang beroperasi di pasar industri saat ini (Bondeli & Havensvid, 2022). Sehingga hal ini Dihadapkan dengan tantangan baru yang berasal dari konsekuensi pandemi COVID-19 yang masih ada dan dengan kemajuan teknologi yang cepat seperti AI, perusahaan industri yang mencari peningkatan kinerja penjualan harus merangkul kelincahan organisasi. Studi ini menawarkan beberapa wawasan praktis yang dapat membantu manajer penjualan secara holistik menggabungkan investasi teknologi dengan praktik organisasi strategis. Pertama, penelitian ini berfokus terkait bagaimana adopsi teknologi AI secara positif dikaitkan dengan kelincahan pemasaran dan kinerja tim penjualan. Bagi manajer penjualan, penelitian ini menekankan pentingnya berinvestasi dalam alat teknologi mutakhir seperti AI dan memastikan tim mereka mahir memanfaatkan teknologi ini. Pelatihan dan pendidikan telah terbukti memainkan peran terpenting dalam merangsang penerimaan teknologi baru dalam organisasi (Chen & Zhou, 2022; Jones, Sundaram, & Chin, 2002). Pelatihan dan peluang pembelajaran berkelanjutan ini harus berfungsi sebagai dasar di mana program adopsi teknologi apa pun dibangun untuk memastikan bahwa tim penjualan dapat sepenuhnya memanfaatkan potensi alat teknologi baru. Kedua, temuan kami mengungkapkan bahwa manajer penjualan harus menumbuhkan lingkungan di mana kelincahan pemasaran tertanam dalam budaya tim. Tim penjualan yang gesit harus ditekankan saat merekrut bakat ke dalam perusahaan (Inyang, Itani, Alnakhli, & White, 2023). Setelah dipekerjakan, anggota tim penjualan baru akan mendapat manfaat dari terlibat dalam program dan lokakarya yang dirancang untuk membekali mereka dengan keterampilan dan pola pikir yang diperlukan untuk berpikir dan bertindak dengan lincah. Melakukannya juga akan membantu membendung hambatan dalam mengikuti perkembangan pola pikir kreatif dalam suatu organisasi (Ashkenas, 2023). Membina lingkungan yang terkait pemantauan tren pasar secara berkelanjutan, secara proaktif mengantisipasi kebutuhan pelanggan, dan menyesuaikan strategi sesuai kebutuhan juga akan sangat penting. Ketiga, studi kami menunjukkan bahwa iklim organisasi memperkuat efek positif adopsi teknologi terhadap kelincahan pemasaran (H4). Membangun iklim yang tepat akan menjadi yang terpenting. Dengan fokus pada perubahan, kemampuan beradaptasi, dan inovasi, budaya demokratis telah secara positif dikaitkan dengan kelincahan organisasi (Felipe, Roldan, & Leal-Rodriguez, 2017). Pada penelitian ini, organisasi bekerja untuk mengidentifikasi kemungkinan hasil di masa depan dan fokus pada respons inovatif terhadap skenario tersebut (Van Oosterhout, Waarts, & Van Hillegersberg, 2006). Dengan demikian, manajer harus menumbuhkan iklim yang mendukung dan inovasi kreatifitas yang memperjuangkan kemajuan teknologi dan kemampuan beradaptasi. Jika tim penjualan melakukan ini, organisasi mereka akan berada di posisi yang lebih baik untuk mendapatkan manfaat dari adopsi teknologi. Akhirnya, pengaruh pemasaran pada perusahaan tidak dapat diremehkan. Ketika peran dan pengaruh pemasaran diucapkan, hubungan positif antara kelincahan pemasaran dan kinerja tim penjualan diperkuat. Hasil kami mengungkapkan Feng et al. (2015), bahwa yang menemukan kekuatan departemen pemasaran memprediksi kinerja perusahaan di masa depan.

Mengingat temuan ini, manajer harus memastikan bahwa tim pemasaran dan penjualan tidak tertutup tetapi merupakan bagian integrasi dari proses pengambilan keputusan organisasi utama. Selain itu, kolaborasi antara tim pemasaran dan penjualan harus diprioritaskan, dengan wawasan yang diperoleh dari penjelasan diatas maka dampaknya dapat meningkatkan praktik penjualan yang dilakukan oleh tim perusahaan.

KETERBATASAN DAN PENELITIAN LEBIH LANJUT

Sementara itu terkait eksplorasi kemampuan penjualan secara dinamis, khususnya kelincahan pemasaran dalam konteks adopsi teknologi dalam manajemen penjualan, memberikan wawasan yang berharga, sangat penting untuk mengakui batasan tertentu yang melekat dalam penelitian saat ini, sehingga hal ini dapat berfungsi sebagai jalan berharga untuk penelitian lanjutan. Pertama, generalisasi temuan dengan konteks spesifik dan mungkin tidak dapat diterapkan secara universal di berbagai industri atau pengaturan organisasi atau lintas batas negara. Kedua, penelitian ini bergantung pada langkah-langkah yang dilakukan peneliti, yang dapat memperkenalkan sebagai metode umum dan interpretasi subjektif. Selain itu, terlepas dari upaya kami untuk secara komprehensif mengatasi hubungan antara adopsi teknologi, kelincahan pemasaran, dan kinerja tim penjualan, mungkin ada variabel yang belum dieksplorasi yang berkontribusi secara signifikan terhadap hasil. Variabel yang dihilangkan dapat memengaruhi asosiasi yang diamati dan membatasi kekuatan penjelasan model yang diusulkan. Terkait dengan poin terakhir, sifat cross-sectional desain studi menimbulkan tantangan dalam menetapkan hubungan kausalitas. Sementara hipotesis menunjukkan relasi terarah, inferensi kausal terbatas, dan tetap masuk akal bahwa penjelasan alternatif atau penyebab terbalik dapat menjelaskan asosiasi yang diamati. Misalnya, ada rasional teoretis untuk mendukung gagasan bahwa kelincahan pemasaran dapat mengarah pada adopsi teknologi. Ada juga potensi untuk hubungan non-rekursif antara konstruksi ini (Cohen & Levinthal, 1990). Sehingga Studi ini memberikan dasar untuk studi masa depan dalam konteks adopsi AI, kelincahan pemasaran, dan fungsi penjualan. Secara khusus, peneliti masa depan harus mempertimbangkan untuk memeriksa sifat di mana adopsi AI lebih berpengaruh dan memiliki keunikan dibandingkan dengan penggunaan teknologi lainnya, terutama untuk fungsi penjualan. Mengingat bahwa AI berfokus pada membuat tugas dan proses yang ada lebih efisien atau efektif, sangat penting untuk memahami bagaimana tepatnya ruang lingkup adopsi AI berhubungan dengan faktor tingkat organisasi dan memengaruhi hasil penjualan dari hulu ke hilir. Selain itu, sifat lingkungan yang dinamis dapat memainkan peran penting dalam mempengaruhi efektivitas adopsi AI dan kemampuan organisasi, termasuk kelincahan pemasarannya. Hubungan antara lingkungan dan adopsi AI ini membutuhkan penyelidikan lebih lanjut. Akhirnya, pasar yang dinamis sudah menghadirkan skenario dengan ketidakpastian yang signifikan, dan peran lingkungan internal yang memengaruhi kelincahan pemasaran dalam ketidakpastian tersebut memerlukan pengawasan yang lebih dekat.

SIMPULAN

Studi ini mengembangkan kerangka kerja yang mengeksplorasi hubungan antara adopsi teknologi AI, kelincahan pemasaran, dan kinerja tim penjualan, dengan mempertimbangkan konteks lingkungan internal, yang ditandai dengan iklim organisasi dan tingkat pengaruh pemasaran. Pengelolaan adopsi teknologi AI lebih kompleks dan merujuk pada integrasi teknologi bisnis dalam berbagai fungsi pemasaran yang diuntungkan oleh iklim organisasi yang mendukung dan dukungan untuk pemasaran di tingkat manajemen puncak ketika mengendalikan lingkungan eksternal. Secara keseluruhan, hasilnya menunjukkan bahwa peran adopsi teknologi AI dan kelincahan pemasaran dalam lingkungan yang bergejolak memerlukan pemeriksaan lebih dekat. Secara khusus, faktor-faktor organisasi yang memengaruhi hubungan antara dukungan teknologi AI dan kelincahan pemasaran belum sepenuhnya diperiksa. Untuk melakukan ini, peneliti masa depan harus berusaha untuk mengambil fokus internal untuk memahami hubungan antara adopsi teknologi AI dan kelincahan pemasaran dalam hubungannya dengan sifat lingkungan eksternal (seperti turbulensi ekonomi, persaingan bisnis, dan beberapa aturan pemerintah setempat).

DAFTAR PUSTAKA

- Accardi-Petersen, M. (2011). Cara bergerak dalam gesit. Dalam *Pemasaran gesit* (hlm. 171–187). Menekan.
- Agnihotri, R. (2020). Media sosial, keterlibatan pelanggan, dan organisasi penjualan: A agenda penelitian. *Manajemen Pemasaran Industri*, 90, 291–299.
- Akaka, MA, & Vargo, SL (2014). Teknologi sebagai sumber daya operan dalam pelayanan (eco) sistem. *Sistem Informasi dan Manajemen e-Bisnis*, 12, 367–384.
- Ambrosini, V., & Bowman, C. (2009). Apa itu kemampuan dinamis dan apakah itu konstruksi yang berguna dalam manajemen strategis? *Jurnal Manajemen Internasional Ulasan*, 11(1), 29–49.
- Anderson, JC, & Gerbing, DW (1988). Pemodelan persamaan struktural dalam praktik: A meninjau dan pendekatan dua langkah yang direkomendasikan. *Buletin Psikologis*, 103(3), 411.
- Ashkenas, R. (2023). Cara menghindari churn yang datang dengan kelincahan. *Tinjauan Bisnis Harvard*. <https://hbr.org/2023/09/how-to-avoid-the-churn-that-comes-with-agility>.
- Auh, S., & Merlo, O. (2012). Kekuatan pemasaran dalam perusahaan: Kontribusinya terhadap kinerja bisnis dan efek asimetri daya. *Pemasaran Industri Manajemen*, 41(5), 861–873.
- Bag, S., Gupta, S., Kumar, A., & Sivarajah, U. (2021). Kecerdasan buatan terintegrasi kerangka kerja untuk penciptaan pengetahuan dan pengambilan keputusan rasional pemasaran B2B untuk meningkatkan kinerja perusahaan. *Manajemen Pemasaran Industri*, 92, 178–189.
- Bagozzi, RP (1980). Kinerja dan kepuasan dalam tenaga penjualan industri: An pemeriksaan anteseden dan simultaneitas mereka. *Jurnal Pemasaran*, 44(2), 65–77.
- Behl, A., Jayawardena, N., Pereira, V., Tarba, S., & Bamel, U. (2022). Peran yang dimainkan oleh turbulensi relasional dalam mengelola masalah keagenan di antara mitra rantai nilai di ekonomi berbagi: Tinjauan tentang anteseden, manfaat, risiko, dan batas kondisi. *Manajemen Pemasaran Industri*, 107, 39–51.
- Bendig, D., Strese, S., Flatten, TC, Da Costa, MES, & Brettel, M. (2018). Pada mikro- fondasi kemampuan dinamis: Perspektif multi-level berdasarkan CEO kepribadian dan modal berbasis pengetahuan. *Perencanaan Jangka Panjang*, 51(6), 797–814.
- Bessant, J., Lamming, R., Noke, H., & Phillips, W. (2005). Mengelola inovasi di luar keadaan stabil. *Teknovasi* 25(12), 1366–1376.
- Bondeli, JV, & Havensvid, MI (2022). Bangkit kembali dalam bisnis yang bergejolak lingkungan: Menjelajahi ketahanan dalam jaringan bisnis. *Pemasaran Industri Manajemen*, 107, 383–395.
- Bourguignon, B., Boeck, H., & Brashear Alejandro, T. (2021). Peran responsif Salesforce di masa yang bergejolak: Studi kasus dalam penjualan kelincahan. *Jurnal Bisnis & Industri Pemasaran*, 36(8), 1286–1299.
- Bowen, DE, & Ostroff, C. (2004). Memahami hubungan kinerja HRM-perusahaan: peran "kekuatan" sistem HRM. *Akademi Tinjauan Manajemen*, 29(2), 203–221.
- Brodherson, M., Ellinas, J., Lihat, E., & Tas, R. (2023). Kekuatan kemitraan: Bagaimana hubungan CEO-CMO dapat mendorong pertumbuhan yang sangat besar. McKinsey & Perusahaan. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-power-of-kemitraan-bagaimana-ceo-cmo-hubungan-dapat-mendorong-outsize-pertumbuhan>.
- Cai, Z., Huang, Q., Liu, H., Davison, RM, & Liang, L. (2013). Mengembangkan kelincahan organisasi melalui kemampuan TI dan kemampuan KM: efek moderasi iklim organisasi. *Prosiding PACIS 2013*, 245. http://aisel.aisnet.org/paci_S2013/245.
- Candelon, F., De Bondt, M., Smith, D., & Bergstein, B. (2021). Adopsi AI di perusahaan AS: Peran ukuran dan industri perusahaan. *Kebijakan Penelitian*, 50(7), Pasal 104084. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104084>
- Chang, W., Park, JE, & Cha, S. (2010). Bagaimana teknologi CRM berubah menjadi Kinerja organisasi? Peran mediasi kemampuan pemasaran. *Jurnal Riset Bisnis*, 63(8), 849–855.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., & Kadi'c-Maglaji'c, S. (2023). Adopsi AI manajemen hubungan mitra terintegrasi (AI-PRM) di saluran penjualan B2B: Studi eksplorasi. *Manajemen Pemasaran Industri*, 109, 164–173.
- Chen, J., & Zhou, W. (2022). Pendorong penerimaan AI tenaga penjualan: Apa yang dilakukan manajer Pikirkan? *Jurnal Penjualan Pribadi & Manajemen Penjualan*, 42(2), 107–120.
- Christofi, M., Pereira, V., Vrontis, D., Tarba, S., & Thrassou, A. (2021). Kelincahan dan Fleksibilitas dalam penelitian bisnis internasional: Tinjauan komprehensif dan masa depan arah penelitian. *Jurnal Bisnis Dunia*, 56(3), Pasal 101194.
- Cohen, WM, & Levinthal, DA (1990). Kapasitas penyerapan: Perspektif baru tentang pembelajaran dan inovasi. *Triwulanan Ilmu Administrasi*, 35(1), 128–152.

- Collins, CJ, & Smith, KG (2006). Pertukaran dan kombinasi pengetahuan: Peran praktik sumber daya manusia dalam kinerja perusahaan teknologi tinggi. *Akademi Jurnal Manajemen*, 49(3), 544–560.
- Corsaro, D., & Maggioni, I. (2022). Transformasi penjualan untuk penciptaan bersama nilai: Antecedent dan kondisi batas. *Teori Pemasaran*, 22(4), 563–600.
- Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). Bagaimana kecerdasan buatan akan mengubah masa depan pemasaran. *Jurnal Akademi Ilmu Pemasaran*, 48, 24–42.
- Delmas, MA, & Toffel, MW (2008). Respons organisasi terhadap lingkungan tuntutan: Membuka kotak hitam. *Jurnal Manajemen Strategis*, 29(10), 1027–1055.
- Denison, DR (1996). Apa perbedaan antara budaya organisasi dan iklim organisasi? Sudut pandang penduduk asli tentang satu dekade perang paradigma. *Akademi Tinjauan Manajemen*, 21(3), 619–654.
- Deshpande, R., & Farley, JU (2004). Budaya organisasi, orientasi pasar, inovasi, dan kinerja perusahaan: Pengembaraan penelitian internasional. *Jurnal Internasional Penelitian Pemasaran*, 21(1), 3–22.
- Deveau, R., Griffin, SJ, & Reis, S. (2023). *Pemasaran dan penjualan yang didukung AI mencapai ketinggian baru dengan AI generatif*. McKinsey & Perusahaan. <https://www.mckinsey.com/capabilities/pertumbuhan-pemasaran-dan-penjualan/wawasan-kami/pemasaran-dan-penjualan-bertenaga-Ai-mencapai-ketinggian-baru-dengan-generatif-Ai>.
- Eckstein, D., Goellner, M., Blome, C., & Henke, M. (2015). Dampak kinerja dari kelincuhan rantai pasokan dan kemampuan beradaptasi rantai pasokan: Efek moderasi produk kompleksitas. *Jurnal Internasional Penelitian Produksi*, 53(10), 3028–3046.
- Eisenhardt, KM, & Martin, JA (2000). Kemampuan dinamis: Apa itu? *Strategis Jurnal Manajemen*, 21(10 11), 1105–1121.
- Enyinda, CI, Opute, AP, Fadahunsi, A., & Mbah, CH (2021). Pemasaran-penjualan-layanan antarmuka dan pengaruh pemasaran media sosial pada proses penjualan B2B. *Jurnal Pemasaran Bisnis & Industri*, 36(6), 990–1009.
- Fainshmidt, S., & Frazier, ML (2017). Apa yang memfasilitasi kemampuan dinamis? Peran iklim organisasi untuk kepercayaan. *Perencanaan Jangka Panjang*, 50(5), 550–566.
- Fang, E., & Zou, S. (2009). Antecedent dan konsekuensi dari dinamika pemasaran kemampuan dalam usaha patungan internasional. *Jurnal Studi Bisnis Internasional*, 40, 742–761.
- Felipe, CM, Rolda'n, JL, & Leal-Rodríguez, AL (2016). Sebuah penjelasan dan Model prediktif untuk kelincuhan organisasi. *Jurnal Riset Bisnis*, 69(10), 4624–4631.
- Felipe, CM, Rolda'n, JL, & Leal-Rodríguez, AL (2017). Dampak organisasi nilai budaya pada kelincuhan organisasi. *Keberlanjutan*, 9(12), 2354.
- Feng, H., Morgan, NA, & Rego, LL (2015). Kekuatan dan perusahaan departemen pemasaran kinerja. *Jurnal Pemasaran*, 79(5), 1–20.
- Lapangan, JM, Fotheringham, D., Subramony, M., Gustafsson, A., Ostrom, AL, Lemon, KN, & McColl-Kennedy, JR (2021). Prioritas penelitian layanan: Merancang ekosistem layanan yang berkelanjutan. *Jurnal Penelitian Layanan*, 24(4), 462–479.
- Fischer, H., Seidenstricker, S., Berger, T., & Holopainen, TP (2022). Buatan kecerdasan dalam penjualan B2B: Dampak pada proses penjualan. *Kecerdasan Buatan dan Sosial Komputasi.*, 28, 135–142.
- Fisher, RJ, Maltz, E., & Jaworski, BJ (1997). Meningkatkan komunikasi antara pemasaran dan teknik: Peran moderasi identifikasi fungsional relatif. *Jurnal Pemasaran*, 61(3), 54–70.
- Fornell, C., & Larcker, DF (1981). Model persamaan struktural dengan tidak dapat diamati variabel dan kesalahan pengukuran: Aljabar dan statistik. *Jurnal Pemasaran Penelitian*, 18(3), 382–388.
- Teman, SB, Malshe, A., & Fisher, GJ (2020). Apa yang mendorong keterlibatan kembali pelanggan? Peran dasar dari interaksi penjualan-layanan dalam penciptaan nilai bersama episodik. *Manajemen Pemasaran Industri*, 84, 271–286.
- Gaczek, P., Leszczyński, G., & Mouakher, A. (2023). Kolaborasi dengan mesin di B2B pemasaran: Mengatasi keengganan manajer terhadap AI-CRM dengan dapat dijelaskan. *Manajemen Pemasaran Industri*, 115, 127–142.
- Gartner. (2023). Gartner memperkirakan 60% pekerjaan penjual akan dieksekusi oleh teknologi AI generatif dalam waktu lima tahun. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2023-09-21-gartner-mengharapkan-enam-puluh-persen-dari-penjual-bekerja-untuk-dieksekusi-oleh-generatif-ai-technologies-dalam-lima-tahun>.
- Gebauer, H. (2011). Mengeksplorasi kontribusi inovasi manajemen terhadap evolusi kemampuan dinamis. *Manajemen Pemasaran Industri*, 40(8), 1238–1250.

- Giudici, A., Reinmoeller, P., & Ravasi, D. (2018). Orkestrasi sistem terbuka sebagai sumber relasional kemampuan penginderaan: Bukti dari asosiasi ventura. *Jurnal Akademi Manajemen*, 61(4), 1369–1402.
- Goel, A., Baliga, AJ, Rangarajan, D., & Lussier, B. (2024). Penggunaan teknologi dalam penjualan B2B: Meneliti literatur yang ada dan mengidentifikasi peluang penelitian di masa depan menggunakan analisis morfologi. *Jurnal Penjualan Pribadi & Manajemen Penjualan*, 1–17.
- Graham, K., & Moore, R. (2021). Peran kemampuan dinamis di tingkat perusahaan proses adopsi teknologi: Investigasi kualitatif. *Jurnal Inovasi Manajemen*, 9(1), 25–50.
- Grewal, R., & Slotegraaf, RJ (2007). Ketertanaman kemampuan organisasi. *Ilmu Keputusan*, 38(3), 451–488.
- Grigul, E. (2024). Gangguan kurva adopsi teknologi: Bagaimana AI mengubah permainan. *Forbes*. <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2024/11/08/dis-pecah-kurva-adopsi-teknologi-bagaimana-ai-mengubah-permainan/>.
- Groysberg, B., Shapiro, J., & Trailer, J. (2022). Bisakah AI benar-benar membantu Anda menjual? *Tinjauan Bisnis Harvard*. <https://hbr.org/2022/11/can-ai-really-help-you-sell>.
- Rambut, J., Hollingsworth, CL, Randolph, AB, & Chong, AL (2017). Yang diperbarui dan Penilaian PLS-SEM yang diperluas dalam penelitian sistem informasi. *Industri Manajemen & Sistem Data*, 117(3), 442–458.
- Rambut, J., Howard, MC, & Nitzl, C. (2020). Menilai kualitas model pengukuran di PLS- SEM menggunakan analisis komposit konfirmasi. *Jurnal Riset Bisnis*, 109, 101–110.
- Rambut, J., Jr., Hult, GTM, Ringle, CM, & Sarstedt, M. (2021). *Primer tentang sebagian kecil pemodelan persamaan struktural kuadrat (PLS-SEM)*. Sage (Publikasi).
- Hall, KR, Harrison, DE, Ajjan, H., & Marshall, GW (2022). Pemahaman niat penjual untuk menggunakan umpan balik AI dan pengaruhnya terhadap bisnis-ke-bisnis hasil penjualan. *Jurnal Pemasaran Bisnis & Industri*, 37(9), 1787–1801.
- Harman, H. H. (1976). *Analisis faktor modern*. Universitas Chicago Press.
- Harsch, K., & Festing, M. (2020). Kemampuan manajemen bakat yang dinamis dan kelincahan organisasi—Eksplorasi kualitatif. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 59 (1), 43–61.
- Hildebrand, C., & Bergner, A. (2019). Otomatisasi penjualan berbasis AI: Menggunakan chatbot untuk meningkatkan penjualan. *Ulasan Intelijen Pemasaran NIM*, 11(2), 36–41.
- Homburg, C., Theel, M., & Hohenberg, S. (2020). Keunggulan pemasaran: Alam, pengukuran, dan penilaian investor. *Jurnal Pemasaran*, 84(4), 1–22.
- Homburg, C., Workman, JP, Jr., & Krohmer, H. (1999). Pengaruh pemasaran di dalam perusahaan. *Jurnal Pemasaran*, 63(2), 1–17.
- Hossain, MA, Agnihotri, R., Rushan, MRI, Rahman, MS, & Sumi, SF (2022). Kemampuan analitik pemasaran, adopsi kecerdasan buatan, dan keunggulan kompetitif perusahaan: Bukti dari industri manufaktur. *Manajemen Pemasaran Industri*, 106, 240–255.
- Hurst, A. (2023). AI diidentifikasi sebagai pengganggu industri teratas oleh CEO. *Era Informasi*. <https://www.information-age.com/ai-identified-as-top-industry-disruptor-by-ceos-123503959/>.
- Inyang, E., Itani, OS, Alnakhli, H., & White, J. (2023). Tim penjualan menghargai kreasi bersama di pasar yang bergejolak: Peran pembelajaran tim dan kelincahan. *Jurnal Teori Pemasaran dan Praktek*, 1–15.
- Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2019). Orientasi pasar, strategi pemosisian dan kinerja merek. *Manajemen Pemasaran Industri*, 81, 16–29.
- Iyer, P., Rokonzaman, M., Paswan, A., & Alhidari, A. (2023). Posisi merek B2B – Tipologi berbasis kemampuan (eksplorasi x eksploitasi): Kasus dari Timur Tengah. *Manajemen Pemasaran Industri*, 108, 178–189.
- Jelinek, R., Ahearne, M., Mathieu, J., & Schillewaert, N. (2006). Sebuah longitudinal Pemeriksaan faktor individu, organisasi, dan kontekstual pada penjualan Adopsi teknologi dan kinerja pekerjaan. *Jurnal Teori dan Praktek Pemasaran*, 14(1), 7–23.
- Johnson, C., Kaski, T., Karsten, Y. C., Alama`ki, A., & Tumpukan, S. (2021). Peran perilaku emosional tenaga penjualan dalam penciptaan bersama proposisi nilai. *Jurnal Pemasaran Layanan*, 35(5), 617–633.
- Jones, E., Sundaram, S., & Chin, W. (2002). Faktor-faktor yang mengarah pada penggunaan otomatisasi tenaga penjualan: Analisis longitudinal. *Jurnal Penjualan Pribadi & Manajemen Penjualan*, 22(3), 145–156.
- Kachouie, R., Mavondo, F., & Sands, S. (2018). Tampilan kemampuan pemasaran dinamis di menciptakan perubahan pasar. *Jurnal Pemasaran Eropa*, 52(5/6), 1007–1036.
- Kalaigianam, K., Tuli, KR, Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Kelincahan pemasaran: Konsep, antededen, dan agenda penelitian. *Jurnal Pemasaran*, 85(1), 35–58.

- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2020). Penguasa dunia, bersatulah! Tantangan dan peluang kecerdasan buatan. *Cakrawala Bisnis*, 63(1), 37–50.
- Karamthulla, MJ, Prakash, S., Tadimarri, A., & Tomar, M. (2024). Efisiensi yang dilepaskan: Memanfaatkan AI untuk manajemen proyek yang gesit. *Jurnal Internasional untuk Penelitian Multidisiplin*, 6(2), 1–13.
- Kaufmann, HR, Czinkota, MR, & Zakrzewski, M. (2015). B2B dan internal Hubungan dan Pemasaran Internasional Kuratif: Studi kasus Polandia. *Industri Manajemen Pemasaran*, 51, 69–78.
- Khan, H. (2020). Apakah kelincahan pemasaran penting untuk perusahaan pasar negara berkembang di tingkat lanjut? pasar? *Tinjauan Bisnis Internasional*, 29(5), Pasal 101733.
- Kleinbaum, AM, & Stuart, TE (2014). Responsivitas jaringan: Struktural sosial Fondasi mikro kemampuan dinamis. *Akademi Perspektif Manajemen*, 28 (4), 353–367.
- Kock, N. (2015). Algoritma SEM berbasis PLS: Asumsi tetangga yang baik, kolinearitas, dan nonlinieritas. *Manajemen Informasi dan Tinjauan Bisnis*, 7(2), 113–130.
- Kopalle, PK, Gangwar, M., Kaplan, A., Ramachandran, D., Reinartz, W., & Rindfleisch, A. (2022). Meneliti teknologi kecerdasan buatan (AI) di pemasaran melalui lensa global: Tren saat ini dan peluang penelitian di masa depan. *Jurnal Internasional Penelitian dalam Pemasaran*, 39(2), 522–540.
- Krush, MT, Sohi, RS, & Saini, A. (2015). Penyebaran kemampuan pemasaran: Dampak pada pengaruh pemasaran dan hasil unit bisnis. *Jurnal Akademi Ilmu Pemasaran*, 43, 32–51.
- Kumar, V., Ramachandran, D., & Kumar, B. (2021). Pengaruh teknologi zaman baru pada pemasaran: Agenda penelitian. *Jurnal Riset Bisnis*, 125, 864–877.
- Laaksonen, O., & Peltoniemi, M. (2018). Esensi dari kemampuan dinamis dan mereka pengukuran. *Jurnal Internasional Ulasan Manajemen*, 20(2), 184–205.
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). Hubungan antara budaya organisasi, manajemen pengetahuan, dan kemampuan inovasi: Implikasinya untuk terbuka inovasi. *Jurnal Inovasi Terbuka: Teknologi, Pasar, dan Kompleksitas*, 7(1), 66.
- Lauzi, F., Westphal, J., Rangarajan, D., Schaefers, T., Parra-Merono, MC, & De-Juan- Vigaray, MD (2023). Memahami pemberdayaan penjualan di perusahaan B2B yang kompleks: Mengungkap persamaan dan perbedaan dalam kasus lintas fungsi dan multi-level belajar. *Manajemen Pemasaran Industri*, 108, 47–64.
- Ledro, C., Nosella, A., & Dalla Pozza, I. (2023). Integrasi AI dalam CRM: Tantangan dan pedoman. *Jurnal Inovasi Terbuka: Teknologi, Pasar, dan Kompleksitas*, 9(4), Pasal 100151.
- Lei, H., Nguyen, TT, & Le, PB (2019). Bagaimana berbagi pengetahuan menghubungkan interpersonal Kemampuan kepercayaan dan inovasi: Efek moderasi dari dukungan kepemimpinan. *Cina Studi Manajemen*, 13(2), 276–298.
- Lemon, K. N., & Verhoef, PC (2016). Memahami pengalaman pelanggan di seluruh perjalanan pelanggan. *Jurnal Pemasaran*, 80(6), 69–96.
- Lin, B. (2024). PwC akan menjadi pelanggan perusahaan ChatGPT terbesar OpenAI. *Jurnal Wall Street*. <https://www.wsj.com/articles/pwc-set-to-become-openais-lar-gest-chatgpt-enterprise-customer-2eea1070>.
- Lin, WL, Yip, N., Ho, JA, & Sambasivan, M. (2020). Adopsi teknologi inovasi dalam konteks B2B dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan: Etis perspektif kepemimpinan. *Manajemen Pemasaran Industri*, 89, 61–71.
- Luo, X., Qin, MS, Fang, Z., & Qu, Z. (2021). Pelatih kecerdasan buatan untuk penjualan agen: Peringatan dan solusi. *Jurnal Pemasaran*, 85(2), 14–32.
- Madhavaram, S., & Perburuan, SD (2008). Logika dominan layanan dan hierarki sumber daya operan: Mengembangkan sumber daya dan implikasi operan yang ahli untuk strategi pemasaran. *Jurnal Akademi Ilmu Pemasaran*, 36, 67–82.
- McClure, CE, Epler, RT, Schmitt, L., & Rangarajan, D. (2024). AI dalam penjualan: Meletakkan Fondasi untuk penelitian masa depan. *Jurnal Penjualan Pribadi & Manajemen Penjualan*, 44 (2), 108–127.
- Menges, JI, Walter, F., Vogel, B., & Bruch, H. (2011). Kepemimpinan transformasional iklim: Keterkaitan kinerja, mekanisme, dan kondisi batas di tingkat organisasi. *Kepemimpinan Triwulan*, 22(5), 893–909.
- Merlo, O. (2011). Pengaruh pemasaran dari perspektif kekuasaan. *Jurnal Eropa Pemasaran*, 45(7/8), 1152–1171.
- Merlo, O., & Auh, S. (2009). Efek orientasi kewirausahaan, pasar orientasi, dan pengaruh subunit pemasaran terhadap kinerja perusahaan. *Surat Pemasaran*, 20, 295–311.
- Moi, L., & Cabiddu, F. (2022). Menavigasi krisis pandemi global melalui pemasaran kelincahan: Bukti dari perusahaan B2B Italia. *Jurnal Pemasaran Bisnis & Industri*, 37 (10), 2022–2035.

- Monod, E., Lissillour, R., Ko"ster, A., & Jiayin, Q. (2023). Apakah AI mengontrol atau mendukung? Pergeseran kekuasaan setelah implementasi sistem AI dalam manajemen hubungan pelanggan. *Jurnal Sistem Keputusan*, 32(3), 542–565.
- Moorman, C. (1995). Proses informasi pasar organisasi: Antecedent budaya dan hasil produk baru. *Jurnal Riset Pemasaran*, 32(3), 318–335.
- Moorman, C. (2020). Komentar: Aktivisme merek di dunia politik. *Jurnal Publik Kebijakan & Pemasaran*, 39(4), 388–392.
- Moorman, C., & Rust, RT (1999). Peran pemasaran. *Jurnal Pemasaran*, 63(4_ suppl1), 180–197.
- Moos, RH (1987). Kesesuaian orang-lingkungan dalam pekerjaan, sekolah, dan perawatan kesehatan pengaturan. *Jurnal Perilaku Kejuruan*, 31(3), 231–247.
- Morgan, NA, Katsikeas, CS, & Vorhies, DW (2012). Strategi pemasaran ekspor implementasi, kemampuan pemasaran ekspor, dan kinerja usaha ekspor. *Jurnal Akademi Ilmu Pemasaran*, 40, 271–289.
- Morgan, NA, Slotegraaf, RJ, & Vorhies, DW (2009). Menautkan kemampuan pemasaran dengan pertumbuhan keuntungan. *Jurnal Internasional Penelitian dalam Pemasaran*, 26(4), 284–293.
- Narayandas, D., & Sengupta, A. (2023). Menggunakan AI untuk menyesuaikan pemasaran dan penjualan Anda di dunia yang bergejolak. *Tinjauan Bisnis Harvard*. <https://hbr.org/2023/04/using-ai-to-adjust-pemasaran-dan-penjualan-dalam-dunia-yang-bergejolak>.
- Nijssen, E. J., & Frambach, RT (2000). Penentu adopsi produk baru alat pengembangan oleh perusahaan industri. *Manajemen Pemasaran Industri*, 29(2), 121–131.
- O'Sullivan, D., & Abela, AV (2007). Kemampuan pengukuran kinerja pemasaran dan kinerja yang kuat. *Jurnal Pemasaran*, 71(2), 79–93.
- O"zsommer, A., Simonin, B., & Mandler, T. (2023). Kelincuhan pemasaran di anak perusahaan: Pasar Orientasi dan standarisasi program pemasaran sebagai "mesin kembar" kinerja. *Jurnal Pemasaran Internasional*, 31(2), 6–24.
- Panda, S. (2022). Kemampuan dan organisasi penyelarasan bisnis TI strategis kinerja: Peran kelincuhan organisasi dan faktor lingkungan. *Jurnal Studi Bisnis Asia*, 16(1), 25–52.
- Parthasarathy, M., & Sohi, RS (1997). Otomatisasi Salesforce dan adopsi Inovasi teknologi oleh tenaga penjualan: Teori dan implikasi. *Jurnal Pemasaran Bisnis & Industri*, 12(3/4), 196–208.
- Paschen, J., Paschen, U., Pala, E., & Kietzmann, J. (2021). Kecerdasan buatan (AI) dan penciptaan bersama nilai dalam penjualan B2B: Kegiatan, aktor, dan sumber daya. *Australasia Jurnal Pemasaran*, 29(3), 243–251.
- Pattinson, S., Nicholson, J., & Lindgreen, A. (2018). Muncul coopetition dari a perspektif sensemaking: Analisis multi-level. *Manajemen Pemasaran Industri*, 68, 25–35.
- Papan, RE, Reid, DA, Koppitsch, SE, & Meyer, J. (2018). Manajer penjualan sebagai satu unit analisis: Tinjauan dan arahan untuk penelitian di masa depan. *Jurnal Penjualan Pribadi & Manajemen Penjualan*, 38(1), 78–91.
- Podsakoff, PM, MacKenzie, SB, Lee, JY, & Podsakoff, NP (2003). Metode umum bias dalam penelitian perilaku: Tinjauan kritis terhadap literatur dan direkomendasikan obat. *Jurnal Psikologi Terapan*, 88(5), 879.
- Rana, G., & Garg, P. (2023). Kemampuan dan efektivitas inovasi di sektor publik organisasi: Praktik manajemen kinerja berbasis pengetahuan. *Internasional Jurnal Manajemen Kinerja Sektor Publik*, 11(2), 233–244.
- Rangarajan, D., Dugan, R., Rouziou, M., & Kunkle, M. (2020). Orang, proses, dan kinerja: Menetapkan agenda untuk penelitian pemberdayaan penjualan. *Jurnal Pribadi Manajemen Penjualan & Penjualan*, 40(3), 213–220.
- Reddy, SRB (2022). Meningkatkan pengalaman pelanggan melalui pemasaran yang didukung AI otomatisasi: Strategi dan praktik terbaik untuk industri 4.0. *Jurnal Buatan Penelitian Intelijen*, 2(1), 36–46.
- Roberts, N., & Grover, V. (2012). Memanfaatkan infrastruktur teknologi informasi untuk memfasilitasi kelincuhan pelanggan dan aktivitas kompetitif perusahaan: Sebuah penyelidikan. *Jurnal Sistem Informasi Manajemen*, 28(4), 231–270.
- Rodriguez, M., & Peterson, R. (2024). Kecerdasan buatan dalam bisnis-ke-bisnis (B2B) proses penjualan: Kerangka konseptual. *Jurnal Analisis Pemasaran*, 1–12.
- Rodríguez, N. G., Pérez, M. J. S., & Gutiérrez, JAT (2008). Bisakah organisasi yang baik iklim mengkompensasi kurangnya komitmen manajemen puncak untuk pengembangan produk baru ? *Jurnal Riset Bisnis*, 61(2), 118–131.
- Salancik, GR, & Pfeffer, J. (1974). Basis dan penggunaan kekuasaan dalam organisasi pengambilan keputusan: Kasus universitas. *Triwulanan Ilmu Administrasi*, 19(4), 453–473.

- Saura, JR, Ribeiro-Soriano, D., & Palacios-Marque's, D. (2021). Mengatur B2B digital pemasaran dalam CRM berbasis kecerdasan buatan: Tinjauan dan arahan untuk masa depan penelitian. *Manajemen Pemasaran Industri*, 98, 161–178.
- Schillewaert, N., Ahearne, MJ, Frambach, RT, & Moenaert, RK (2005). Itu Adopsi teknologi informasi dalam tenaga penjualan. *Pemasaran Industri Manajemen*, 34(4), 323–336.
- Singh, J., Flaherty, K., Sohi, RS, Deeter-Schmelz, D., Habel, J., Le Meunier- FitzHugh, K., ... Onyemah, V. (2019). Profesi penjualan dan profesional di zaman teknologi digitalisasi dan kecerdasan buatan: Konsep, prioritas, dan pertanyaan. *Jurnal Penjualan Pribadi & Manajemen Penjualan*, 39(1), 2–22.
- Sirtori, D., & Kasus, B. (2023). *Walmart menggunakan AI untuk menegosiasikan harga terbaik dengan beberapa com/news/articles/2023-04-26/walmart-uses-pactum-ai-tools-to-handle-vendor-negotiations#xj4y7vzkg*.
- Lagu, M., Droge, C., Hanvanich, S., & Calantone, R. (2005). Pemasaran dan teknologi komplementaritas sumber daya: Analisis efek interaksi mereka dalam dua konteks lingkungan. *Jurnal Manajemen Strategis*, 26(3), 259–276.
- Syam, N., & Sharma, A. (2018). Menunggu kebangkitan penjualan di industri keempat revolusi: Pembelajaran mesin dan kecerdasan buatan dalam penelitian penjualan dan latihan. *Manajemen Pemasaran Industri*, 69, 135–146.
- Tallon, PP, Queiroz, M., Coltman, T., & Sharma, R. (2019). Teknologi informasi dan pencarian kelincahan organisasi: Tinjauan sistematis dengan penelitian masa depan kemungkinan. *Jurnal Sistem Informasi Strategis*, 28(2), 218–237.
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Kemampuan dinamis dan kelincahan organisasi: Risiko, ketidakpastian, dan strategi dalam ekonomi inovasi. *Manajemen California Ulasan*, 58(4), 13–35.
- Teece, DJ (2007). Menjelaskan kemampuan dinamis: Sifat dan fondasi mikro kinerja perusahaan (berkelanjutan). *Jurnal Manajemen Strategis*, 28(13), 1319–1350.
- Teece, DJ (2014). Fondasi kinerja perusahaan: Dinamis dan biasa kemampuan dalam teori (ekonomi) perusahaan. *Akademi Perspektif Manajemen*, 28 (4), 328–352.
- Teece, DJ, Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Kemampuan dinamis dan strategis manajemen. *Jurnal Manajemen Strategis*, 18(7), 509–533.
- Trainor, KJ, Rapp, A., Beitelspacher, LS, & Schillewaert, N. (2011). Mengintegrasikan teknologi informasi dan pemasaran: Pemeriksaan pendorong dan hasil kemampuan e-marketing. *Manajemen Pemasaran Industri*, 40(1), 162–174.
- Tumasjan, A., Kunze, F., Bruch, H., & Welpe, IM (2020). Menautkan employer branding orientasi dan kinerja perusahaan: Menguji rute mediasi ganda rekrutmen efisiensi dan iklim afektif positif. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 59(1), 83–99.
- Van Oosterhout, M., Waarts, E., & Van Hillegersberg, J. (2006). Faktor perubahan yang membutuhkan kelincahan dan implikasi untuk TI. *Jurnal Sistem Informasi Eropa*, 15(2), 132–145.
- Verhoef, PC, & Leeflang, PS (2009). Memahami departemen pemasaran pengaruh dalam perusahaan. *Jurnal Pemasaran*, 73(2), 14–37.
- Wei, Y., & Morgan, N. A. (2004). Dukungan iklim organisasi, pasar orientasi, dan kinerja produk baru di perusahaan Cina. *Jurnal Produk Manajemen Inovasi*, 21(6), 375–388.
- Wilden, R., Gudergan, SP, Nielsen, BB, & Lings, I. (2013). Kemampuan dinamis dan kinerja: Strategi, struktur, dan lingkungan. *Perencanaan Jangka Panjang*, 46(1–2), 72–96.
- Musim dingin, SG (2003). Memahami kemampuan dinamis. *Jurnal Manajemen Strategis*, 24(10), 991–995.
- Zahoor, N., Golgeci, I., Haapanen, L., Ali, I., & Arslan, A. (2022). Peran dinamis kemampuan dan kelincahan strategis B2B berteknologi tinggi, kecil, dan menengah perusahaan selama pandemi COVID-19: Studi kasus eksplorasi dari Finlandia. *Manajemen Pemasaran Industri*, 105, 502–514.
- Zahra, SA, Sapienza, HJ, & Davidsson, P. (2006). Kewirausahaan dan dinamis kemampuan: Agenda tinjauan, model, dan penelitian. *Jurnal Studi Manajemen*, 43 (4), 917–955.
- Zhou, J., Mavondo, FT, & Saunders, SG (2019). Hubungan antara pemasaran kelincahan dan kinerja keuangan di bawah berbagai tingkat turbulensi pasar. *Manajemen Pemasaran Industri*, 83, 31–41.