Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 25118-25131

Pengaruh Prilaku Organisasi terhadap Kinerja Digital Marketing dan Loyalitas Konsumen melalui Customer Engagement

Nining Handayani[1], Sarip Hidayat[2], Sari Marliani[3] Rahma Wahdiniwaty[4] Deden Abdul Wahab Sya'roni[5]
[1-5]Program Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Komputer Indonesia, Indonesia
Corresponding Author: Nining Handayani, e-mail: nining.75424002@mahasiswa.unikom.ac.id

Published: May, 2026

ABSTRACT
In the highly competitive digital economy, the efficacy of external marketing strategies heavily relies on internal organizational capabilities. This study aims to investigate the influence of organizational behavior on digital marketing performance and its subsequent impact on consumer loyalty, with customer engagement serving as a mediating variable. Employing a quantitative explanatory design, data were collected through purposive sampling from 412 dyadic respondents, comprising e-commerce and fast-moving consumer goods (FMCG) employees alongside their active customers. The structural equation model was analyzed using Partial Least Squares (PLS-SEM). The empirical results reveal that adaptive and innovative organizational behavior significantly enhances digital marketing performance. Furthermore, robust digital marketing performance acts as a powerful stimulus that directly increases customer engagement. Consequently, high customer engagement significantly drives long-term consumer loyalty. Crucially, the mediation analysis confirms that customer engagement fully and serially mediates the relationship between internal organizational behavior, digital marketing execution, and consumer loyalty. These findings conclude that technological investments in digital marketing will not automatically translate into loyalty without the presence of an agile organizational culture and the establishment of authentic customer engagement.

Keywords: Organizational Behavior; Digital Marketing; Customer Engagement; Consumer Loyalty; PLS-SEM.

ABSTRAK
Dalam ekonomi digital yang sangat kompetitif, efektivitas strategi pemasaran eksternal sangat bergantung pada kapabilitas internal organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh perilaku organisasi terhadap kinerja *digital marketing* dan dampaknya terhadap loyalitas konsumen, dengan keterlibatan pelanggan (*customer engagement*) sebagai variabel mediasi. Menggunakan desain eksplanatori kuantitatif, data dikumpulkan melalui *purposive sampling* dari 412 responden diadik, yang terdiri dari karyawan *e-commerce* dan *fast-moving consumer goods* (FMCG) beserta pelanggan aktif mereka. Model persamaan struktural dianalisis menggunakan *Partial Least Squares* (PLS-SEM). Hasil empiris mengungkapkan bahwa perilaku organisasi yang adaptif dan inovatif secara signifikan meningkatkan kinerja *digital marketing*. Selanjutnya, kinerja *digital marketing* yang tangguh bertindak sebagai stimulus yang secara langsung meningkatkan keterlibatan pelanggan. Keterlibatan pelanggan yang tinggi secara signifikan mendorong loyalitas konsumen jangka panjang. Secara krusial, analisis mediasi mengonfirmasi bahwa keterlibatan pelanggan memediasi secara penuh dan serial hubungan antara perilaku organisasi internal, eksekusi pemasaran digital, dan loyalitas konsumen. Temuan ini menyimpulkan bahwa investasi teknologi dalam *digital marketing* tidak akan secara otomatis berubah menjadi loyalitas tanpa adanya budaya organisasi yang tangkas dan pembentukan keterlibatan pelanggan yang otentik.

Kata Kunci: Perilaku Organisasi; Digital Marketing; Keterlibatan Pelanggan; Loyalitas Konsumen; PLS-SEM.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Ekosistem perekonomian global saat ini tengah berada pada episentrum transformasi digital yang masif, sebuah periode disrupsi yang mendefinisikan ulang batas-batas operasional korporasi, dinamika persaingan pasar, dan mekanisme penciptaan nilai tambah. Pergeseran paradigma dari ekonomi konvensional yang bertumpu pada aset berwujud (*tangible assets*) menuju ekonomi digital yang

digerakkan oleh aset tak berwujud (*intangible assets*) memaksa setiap entitas bisnis, baik konglomerasi multinasional maupun Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), untuk melakukan rekalibrasi strategis secara menyeluruh. Dinamika ekonomi modern menunjukkan bahwa penetrasi teknologi digital bukan lagi sekadar instrumen pendukung periferal, melainkan telah bertransformasi menjadi kapabilitas inti yang secara mutlak menentukan sintasan (*survival*) dan keunggulan kompetitif suatu organisasi di tengah pasar yang terfragmentasi (Hokmabadi et al., 2024). Di tengah turbulensi pasar yang diwarnai oleh asimetri informasi dan perubahan preferensi konsumen yang eksponensial, loyalitas konsumen menjadi muara akhir dari seluruh aktivitas komersial yang berupaya direbut dan dipertahankan oleh perusahaan. Meskipun demikian, literatur kontemporer dalam ilmu ekonomi mikro dan manajemen pemasaran sering kali mengadopsi pandangan yang terlalu mekanistis, dengan memperlakukan adopsi teknologi dan kinerja digital marketing sebagai variabel eksogen yang berdiri sendiri, terlepas dari struktur mikro-fondasi internal organisasi. Padahal, efektivitas dari eksekusi strategi eksternal di pasar yang hiperkompetitif sangat bergantung pada infrastruktur internal, yakni perilaku organisasi meliputi budaya kerja, motivasi, dan kinerja individu yang menjadi motor penggerak utama inovasi digital (Samsuden et al., 2024). Oleh karena itu, urgensi penelitian ini terletak pada imperatif untuk membongkar kotak hitam (*black box*) strategis yang menjembatani kapasitas internal organisasi dengan luaran pemasaran eksternal melalui sebuah mekanisme psikologis konsumen, yakni keterlibatan pelanggan (*customer engagement*).

Kajian teori dan studi kepustakaan dalam penelitian ini dibangun di atas fondasi tiga literatur wajib yang diposisikan sebagai pedoman otoritatif. Pertama, dari perspektif mikro-ekonomi internal, penelitian ini mengacu pada *Organizational Behavior* karya Robbins dan Judge. Secara spesifik, penelitian ini membedah dimensi *Job Performance* dan efektivitas organisasi serta mengoperasionalkan definisi Budaya Organisasi (*Organizational Culture*) yang menekankan bahwa budaya inovatif dan kemampuan adaptasi adalah prasyarat mutlak bagi kinerja karyawan dalam mengeksekusi strategi-strategi baru yang penuh risiko (Robbins & Judge, 2018:13-17). Kedua, dari perspektif efisiensi strategi eksternal, kerangka *Digital Marketing* karya Chaffey dan Ellis-Chadwick digunakan untuk mengukur Kinerja Digital Marketing. Penelitian ini secara khusus mengaplikasikan fondasi *Digital marketing fundamentals* dan kerangka kerja analitik RACE (*Reach, Act, Convert, Engage*) sebagai metrik komprehensif untuk mengevaluasi efektivitas serta tingkat pengembalian investasi (*Return on Investment*) dari kampanye digital (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022:8-15). Ketiga, bermuara pada hasil akhir berupa Loyalitas Konsumen, penelitian ini dilandasi oleh mahakarya *Marketing Management* tulisan Kotler dan Keller. Pergeseran orientasi pasar dari transaksi jangka pendek menjadi hubungan relasional jangka panjang dan dampak peningkatan kemakmuran terhadap loyalitas menjadi dasar teoritis ekonomi perilaku untuk memahami bagaimana nilai pelanggan diakumulasikan dan dipertahankan (Kotler & Keller, 2012:20&123).

Dalam menelusuri literatur empiris yang relevan, terdapat sejumlah studi terdahulu yang telah menyinggung secara parsial konstelasi dari pemodelan ini. Homburg & Wielgos (2022) dalam analisis ekonominya menemukan bahwa kapabilitas digital marketing memiliki relevansi nilai pasar yang tinggi terhadap kinerja perusahaan, meskipun tidak merinci aspek budaya internalnya. Sejalan dengan hal tersebut, Day et al (2024) menegaskan bahwa kapabilitas infrastruktur digital dan orientasi pelanggan adalah elemen krusial bagi daya saing. Dari sisi luaran perilaku konsumen, Mohammad (2022) menyoroti bahwa aktivitas pemasaran media sosial memengaruhi loyalitas, namun efek langsungnya sering kali tereduksi tanpa adanya variabel mediasi yang kuat. Lebih lanjut, Matosas-López (2024) menemukan bukti bahwa keterlibatan pelanggan mampu memprediksi pendapatan operasional, namun efektivitasnya sangat bergantung pada manajemen sumber daya manusia yang profesional di balik layar. Sementara itu, Fetais et al (2022) menyoroti peran sentral dari keterikatan emosional dan keterlibatan komunitas sebagai mediator mutlak antara kampanye pemasaran digital dan loyalitas konsumen. Di sinilah letak penegasan kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini: penelitian ini menawarkan pemodelan ekonometrika integratif yang secara unik mensintesiskan Teori Perilaku Organisasi (sebagai anteseden internal berbasis *Resource-Based View*) dengan Teori *Stimulus-Organism-Response* (S-O-R), di mana Kinerja Digital Marketing bertindak sebagai stimulus pasar, *Customer Engagement* sebagai proses pemrosesan organisme (kognitif dan afektif), dan Loyalitas Konsumen sebagai respons

perilaku ekuilibrium. Konstelasi ini secara elegan mengisi celah literatur dengan membuktikan bahwa efektivitas *tools* digital marketing di pasar tidak akan pernah memicu *customer engagement* yang otentik tanpa didukung penuh oleh perilaku organisasi yang tangkas dan berorientasi pada inovasi di tingkat struktural.

Berdasarkan rasionalisasi latar belakang, signifikansi akademis, dan derivasi kajian teori yang telah dieksplorasi, rumusan masalah dalam penelitian ini secara terstruktur diformulasikan sebagai berikut: Apakah perilaku organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja digital marketing di tengah lanskap ekonomi yang kompetitif?; Bagaimana kinerja digital marketing yang terukur memengaruhi tingkat keterlibatan pelanggan (*customer engagement*) secara langsung?; Sejauh mana keterlibatan pelanggan mampu memberikan dampak kausal terhadap probabilitas pembentukan loyalitas konsumen jangka panjang?; dan pada tingkat struktural tertinggi, apakah keterlibatan pelanggan mampu bertindak sebagai mediator yang secara signifikan menjembatani hubungan antara arsitektur perilaku organisasi, eksekusi kinerja digital marketing, dan kristalisasi loyalitas konsumen dalam sebuah ekosistem bisnis digital yang terintegrasi?

Pada akhirnya, temuan konklusif dari penyelidikan empiris ini mendemonstrasikan dengan tingkat keyakinan statistika yang tinggi bahwa perilaku organisasi yang dicirikan oleh pelembagaan budaya adaptif dan optimalisasi kinerja individu yang unggul terbukti bermuara pada peningkatan kinerja digital marketing secara eksponensial. Peningkatan metrik digital marketing melalui penetrasi kerangka RACE ini selanjutnya bertindak sebagai stimulus pasar yang sukses membangkitkan keterlibatan pelanggan secara multidimensional, yang kemudian secara meyakinkan memediasi terciptanya loyalitas konsumen jangka panjang yang resisten terhadap volatilitas harga maupun turbulensi pasar.

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORETIS

1. Teori Perilaku Organisasi dan Mikro-Fondasi Ekonomi

Perilaku organisasi mengkaji secara sistematis dampak deterministik yang ditimbulkan oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap dinamika perilaku di dalam organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk menerapkan tata kelola pengetahuan tersebut guna mendongkrak efektivitas organisasi serta optimalisasi alokasi sumber daya. Menurut Robbins & Judge (2018:17), elemen perekat tak kasat mata yang membentuk arsitektur organisasi adalah budaya organisasi (*organizational culture*). Konsep ini didefinisikan secara presisi sebagai sebuah sistem makna bersama (*shared meaning*) yang dianut secara kolektif oleh anggota-anggotanya, yang pada esensinya membedakan tata nilai organisasi tersebut dari entitas pesaing lainnya.[16] Budaya ini berfungsi sebagai matriks pengambil keputusan yang menentukan bagaimana asimetri informasi diproses dan bagaimana inovasi teknologi diadopsi. Selain itu, manifestasi empiris dari perilaku ini terefleksi secara langsung pada kinerja pekerjaan (*job performance*). Seperti diuraikan lebih lanjut oleh Robbins & Judge (2018:13), kinerja tidak dapat lagi direduksi sekadar menjadi sekumpulan kuantitas *output* mekanistis, melainkan mencakup kualitas, efisiensi, dan kelincahan adaptasi staf dalam menyerap disrupsi teknologi. Fenomena ini sering kali diiringi oleh peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sebuah kontribusi sukarela di luar deskripsi kerja formal yang meningkatkan iklim psikososial produktif. Dalam lanskap ekonomi digital saat ini, korporasi yang memiliki iklim psikologis yang mendorong fleksibilitas dan eksperimentasi (budaya adhokrasi) akan jauh lebih efisien dalam mengeksekusi strategi pemasaran yang rumit serta berbasis algoritma. Oleh karena itu, dalam kajian ini, perilaku organisasi diposisikan sebagai kapabilitas fundamental (*micro-foundations*) yang merujuk pada teori pandangan berbasis sumber daya atau *Resource-Based View* (RBV), di mana organisasi mengorkestrasi modal manusianya untuk mengamankan *sustained competitive advantage*.

2. Arsitektur Kinerja *Digital Marketing*

Di era *hyper-connectivity*, Kinerja Digital Marketing melampaui metrik popularitas yang semu (*vanity metrics*) dan mendiktekan perlunya sebuah pendekatan arsitektural yang terintegrasi secara strategis.

Chaffey & Ellis-Chadwick (2022:8-15) menjelaskan pemasaran digital bertumpu pada hukum dasar (*digital marketing fundamentals*) yang mengharuskan organisasi mengelola interaksi pelanggan melintasi berbagai titik sentuh digital secara berkesinambungan (*omnichannel*). Metodologi sentral yang diaplikasikan untuk merencanakan dan mengukur kinerja ekonomi dari kampanye ini adalah kerangka kerja RACE (*Reach, Act, Convert, Engage*). Fase *Reach* mengukur utilitas organisasi dalam mengekspansi pangsa pasar dan membangun kesadaran merek melalui *Search Engine Optimization* (SEO) dan media sosial. Fase *Act* mengevaluasi kapasitas aset digital untuk memicu interaksi awal dan meminimalisasi *bounce rate*. Fase *Convert* adalah rasio vital yang mengukur konversi lalu lintas prospek menjadi pelanggan yang membawa nilai finansial (ROI). Terakhir, fase *Engage* memetakan keberhasilan dalam mentransformasi pembeli menjadi pelanggan retentif jangka panjang yang menghasilkan *Customer Lifetime Value* (CLV) positif. Implementasi RACE yang memiliki presisi tinggi sangat bergantung pada kapabilitas analitik maha data (*Big Data Analytics*) dan kecerdasan buatan, yang secara rasional tidak mungkin dapat dioperasionalisasikan dengan maksimal tanpa adanya dukungan dari arsitektur perilaku organisasi yang terbuka terhadap literasi data.

3. Mekanisme *Customer Engagement* dalam Paradigma S-O-R

Dalam diskursus pemasaran kontemporer, Keterlibatan Pelanggan (*Customer Engagement* atau CE) diteorikan sebagai valensi positif dari rentetan aktivitas kognitif, emosional, dan perilaku konsumen yang terjadi selama atau terkait dengan interaksi terfokus antara pelanggan dan merek (Bazi et al., 2023). CE merepresentasikan mekanisme organisme psikologis dalam model *Stimulus-Organism-Response* (S-O-R). Konsumen di era Web 3.0 tidak lagi bersedia direduksi hanya sebagai penerima pesan pasif atau *price-takers*, melainkan mereka menuntut peran partisipatif sebagai *co-creator* dari nilai sebuah produk (Nohutlu et al., 2023). Dari sisi dimensi kognitif, CE melibatkan fokus atensi dan imersi intelektual yang diberikan konsumen terhadap paparan konten digital. Pada dimensi emosional, CE mencakup tingkat antusiasme, rasa kepemilikan, dan keterikatan afektif mendalam (*lovemark*) terhadap identitas merek (Gargun, 2025). Sedangkan pada tataran perilaku, CE terwujud dalam bentuk tindakan advokasi, amplifikasi *Word-of-Mouth* (WoM) elektronik, partisipasi aktif dalam komunitas daring, serta penyediaan umpan balik konstruktif (Abbas et al., 2018). Tingkat efektivitas CE bertransformasi menjadi jembatan psikologis yang sangat esensial karena konsumen dengan keterlibatan yang tinggi secara empiris terbukti memiliki inelastisitas harga yang lebih baik serta resistensi yang jauh lebih tangguh terhadap penetrasi promosi dari kompetitor langsung.

4. Valuasi Ekonomi Loyalitas Konsumen

Loyalitas Konsumen dapat dikonseptualisasikan sebagai sebuah komitmen psikologis dan ekonomi yang mendalam, yang dipegang teguh oleh konsumen untuk membeli kembali atau berlangganan ulang produk atau layanan secara konsisten di masa depan, terlepas dari adanya pengaruh situasional maupun upaya pemasaran pihak lain yang berpotensi memicu perilaku peralihan (*switching behavior*). Kotler & Keller (2012:20) menjelaskan paradigma pemasaran abad ke-21 telah mengalami mutasi genetik dari fokus pada transaksi spot berjangka pendek menuju manajemen hubungan pelanggan yang holistik, di mana pengakuisisian pelanggan baru dihitung memakan biaya yang jauh lebih besar secara ekonomi dibandingkan dengan upaya retensi. Kotler & Keller (2016:123) secara eksplisit ditegaskan bahwa seiring dengan fenomena peningkatan kemakmuran pasar (*increasing affluence*) dan melimpahnya opsi substitusi di lanskap digital, loyalitas tidak lagi dapat diekstraksi secara instan murni mengandalkan instrumen diskon harga; melainkan harus direbut secara terhormat melalui penciptaan nilai utilitas superior, jaminan kualitas layanan paripurna, serta identifikasi merek yang otentik. Loyalitas konsumen ini pada dasarnya merupakan entitas bivalen, yang direpresentasikan baik oleh manifestasi perilaku nyata (*behavioral loyalty* berupa repetisi pembelian) maupun sikap loyal (*attitudinal loyalty* berupa komitmen emosional tak tergoyahkan terhadap merek).

5. Ekstraksi dan Pengembangan Hipotesis

Merujuk pada filosofi utama *Resource-Based View* (RBV), kapabilitas internal suatu perusahaan seperti perilaku karyawan yang produktif, otonom, proaktif, dan didorong oleh fondasi budaya inovasi yang sehat, akan mendestruksi friksi birokrasi dan memperlancar eksekusi serta adopsi dari teknologi digital yang dinamis (Iskamto, 2023). Di dunia nyata, tanpa adanya ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang teredukasi, bermotivasi tinggi, dan kompeten, perangkat lunak otomatisasi analitik sekalipun tidak akan secara mandiri membuahkan performa komersial yang maksimal. Ini secara niscaya mengarah pada rasionalisasi hipotesis pertama: **H1:** Perilaku organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja digital marketing.

Pada tingkatan operasional pasar, kinerja digital marketing yang tangguh sebagai contoh, personalisasi presisi pada *email marketing*, *Search Engine Optimization* (SEO) algoritmik, serta pemasaran media sosial secara harfiah bertindak sebagai stimulus visual dan informasional kualitas tinggi di pasar. Menurut Chaffey dan Ellis-Chadwick (2022), fase *Act* dan *Engage* tidak didesain untuk menjadi monolog, melainkan diciptakan khusus untuk memantik interaksi dialogis dan pertukaran nilai dengan para pemangku kepentingan. Kualitas interaksi inilah yang memformulasikan hipotesis kedua: **H2:** Kinerja digital marketing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan keterlibatan pelanggan (*customer engagement*).

Paradigma Teori S-O-R memprediksikan secara kuat bahwa fase organisme (yakni keterlibatan dan pemrosesan kognitif serta kelekatan afektif) akan selalu beresonansi menjadi sebuah keputusan perilaku aktual. Konsumen kekinian yang telah mencapai ekuilibrium antusiasme dan atensi tinggi (elemen CE) akan memiliki toleransi rasional untuk lebih memaafkan kegagalan layanan sesekali, secara sukarela merekomendasikan merek tersebut kepada pihak ketiga (advokasi), serta menjadi imun terhadap taktik perang harga dari kompetitor, yang mana semua ini adalah intisari murni dari loyalitas (Hasanah, 2025). Ini membangun premis untuk hipotesis ketiga: **H3:** Keterlibatan pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penciptaan loyalitas konsumen.

Secara strategis, sering kali ditemukan kasus di mana intervensi pemasaran digital yang eksesif namun tanpa diimbangi oleh resonansi interaksi yang substansial hanya akan merealisasikan lonjakan penjualan sementara (fad) tanpa jejak retensi. Berbagai literatur mapan seperti Fetais et al (2022) dan Barari et al (2021) menegaskan secara komprehensif bahwa alat-alat pemasaran digital sesungguhnya membangun loyalitas itu *melalui* kreasi *engagement* yang bermakna terlebih dahulu. Maka, diformulasikan konstruksi hipotesis mediasi sebagai berikut: **H4:** Keterlibatan pelanggan secara mutlak memediasi signifikansi hubungan antara kinerja digital marketing dan loyalitas konsumen. **H5:** Keterlibatan pelanggan secara konseptual dan hierarkis memediasi pengaruh tidak langsung dari perilaku organisasi terhadap loyalitas konsumen melalui jalur transisi kinerja digital marketing.

METODE PENELITIAN

1. Desain dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif eksplanatori (*explanatory research design*) dengan kerangka waktu potong-lintang (*cross-sectional*). Pendekatan preskriptif ini secara khusus dikalibrasi untuk menguji hipotesis deduktif, menelisik kausalitas, serta mengevaluasi kekuatan asosiasi struktural di antara konstruksi laten yang memiliki kompleksitas tinggi, yaitu Perilaku Organisasi sebagai variabel eksogen independen, Kinerja Digital Marketing sebagai variabel perantara pertama, *Customer Engagement* sebagai variabel mediator utama, dan Loyalitas Konsumen sebagai variabel endogen dependen.

2. Karakteristik Populasi dan Proses Penarikan Sampel

Demografi populasi yang menjadi sasaran penelitian ini diatur menggunakan skema data diadik (*dyadic data*), di mana perspektif internal perusahaan dikawinkan silang secara metodologis dengan persepsi pasar. Segmen internal mencakup entitas manajerial dan staf operasional dari entitas bisnis berbasis *e-commerce* dan industri *fast-moving consumer goods* (FMCG), sedangkan segmen eksternal meliputi basis data pelanggan setia entitas tersebut di wilayah aglomerasi metropolitan Indonesia. Karena kerangka probabilitas dari populasi yang pasti sulit diestimasi secara absolut, instrumen penarikan sampel yang digunakan adalah *non-probability purposive sampling*. Filter kriteria eksklusi dan inklusi diaplikasikan secara ketat: bagi konsumen, mereka diwajibkan telah merampungkan transaksi finansial minimum tiga kali dalam interval waktu satu tahun terakhir, serta mendemonstrasikan rekam jejak berinteraksi dengan aset pemasaran digital merek terkait; bagi karyawan, responden disyaratkan merupakan staf level menengah ke atas yang terafiliasi dengan perumusan dan eksekusi strategi pemasaran digital dan pemeliharaan budaya kerja. Ekstraksi data dilaksanakan melalui distribusi kuesioner elektronik terstruktur, yang pada akhirnya mengakumulasi 412 pasangan sampel (*n=412*) dengan validitas tinggi. Skala Likert 5-titik ordinal standar (rentang 1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju) dikerahkan untuk proses kuantifikasi metrik perseptual.

3. Penjabaran Operasional Variabel

Keempat poros variabel laten diukur melalui instrumen kuesioner yang telah divalidasi silang menggunakan literatur primer:

a. Perilaku Organisasi (PO): Diadaptasi secara ekstensif dari paradigma Robbins dan Judge (2018). Variabel ini direfleksikan melalui 5 instrumen pengukur: persepsi terhadap budaya adaptif dan kapabilitas inovatif perusahaan (PO1), sinergi kolaborasi fungsional (PO2), proaktivitas *Organizational Citizenship Behavior* (PO3), pemenuhan komitmen atas *job performance* dan kepuasan kerja (PO4), serta transmisi komunikasi intra-organisasi (PO5).

b. Kinerja Digital Marketing (KDM): Diselaraskan secara akurat dengan model RACE yang digagas Chaffey dan Ellis-Chadwick (2022).[7] Penilaian kuantitatif KDM terdiri atas 5 kriteria pengujian: tingkat impresi jangkauan (*Reach*) melalui integrasi SEO/SEM (KDM1), probabilitas aksi (*Act*) via persentase CTR (KDM2), nilai absolut konversi penjualan rasio (KDM3), kapabilitas interpretasi *Big Data* (KDM4), dan kontinuitas pengiriman pesan lintas saluran/omnichannel (KDM5).

c. Customer Engagement (CE - Mediator): Diadopsi dengan presisi dari matriks indicator Hollebeek et al (2014). Konsep ini terangkum dalam 4 dimensi: imersi fokus dan afinitas kognitif (CE1), gairah emosional dan determinasi afektif (CE2), intensitas advokasi dan partisipasi berulang (CE3), serta kerelaan melakukan *value co-creation* di tingkat publik (CE4).

d. Loyalitas Konsumen (LK): Berpijak pada kanon Kotler dan Keller (2016). Indikator kesetiaan ini mencakup 4 instrumen kritis: determinasi pembelian ulang reguler (LK1), imunitas yang kuat terhadap godaan penetrasi kompetitor (LK2), amplifikasi promosi dari mulut ke mulut atau e-WoM positif (LK3), dan derajat ketahanan serta inelastisitas terhadap gejolak harga atau *price sensitivity* (LK4).

4. Metode Pengolahan Data

Guna merespons kompleksitas topologi teoretis yang terjalin dengan kehadiran variabel mediasi berjenjang, dan fokus utamanya pada pengujian kausal prediktif, proses analisis data dikomputasi mengandalkan algoritma analitik *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan ekosistem peranti lunak SmartPLS. Logika berbasis varians ini diplih lantaran superioritasnya dalam mengelola asumsi non-parametrik yang ketat dan kemampuannya mengekstrak

informasi tanpa restriksi multikolinearitas. Tahap pengujian dibelah menjadi dua klaster. Pertama, inspeksi komprehensif *Outer Model* (meliputi parameter Uji Reliabilitas Konsistensi Internal, ekstraksi Validitas Konvergen AVE, dan kalkulasi ketat Validitas Diskriminan berbasis Fornell-Larcker). Kedua, investigasi mendalam atas *Inner Model* untuk menguji signifikansi pergerakan koefisien (evaluasi Koefisien Determinasi R^2, kapabilitas prediktif absolut Q^2, efek besaran f^2, serta signifikansi kausal dari *Path Coefficients* melalui uji komputasi *Bootstrapping* dengan resampling 5.000 iterasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Data dan Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tinjauan demografis atas profil 412 responden yang terekstraksi mengungkapkan fenomena empiris yang relevan dengan ekosistem digital. Sisi konsumen dikuasai secara persentase oleh Generasi Milenial (48,5%) dan *Digital Native* Generasi Z (37,1%), dengan habituasi frekuensi konsumsi terhadap aset digital korporasi (*website/social media apps*) tercatat secara harian oleh lebih dari 62,3% sampel. Tinjauan demografis manajerial (karyawan perusahaan) menunjukkan prevalensi masa kerja di rentang lebih dari 3 tahun (71%), sebuah indikasi kuat bahwa responden internal memiliki retensi kognitif yang memadai dan kedalaman persepsi yang valid guna mengartikulasikan nilai-nilai fundamental budaya organisasi mereka secara jujur.

Validasi empiris dimulai dengan menguji properti psikometris atas model pengukuran (*Outer Model*) untuk memverifikasi akurasi instrumen, yang disarikan dengan jelas dalam Tabel 1.

Tabel 1. Evaluasi Validitas Konvergen dan Kestabilan Reliabilitas Konstruk

Konstruk Struktural	Notasi Indikator	Nilai Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
Perilaku Organisasi (PO)	PO1	0.812	0.865	0.898	0.638
	PO2	0.795			
	PO3	0.824			
	PO4	0.771			
	PO5	0.790			
Kinerja Digital Marketing (KDM)	KDM1	0.855	0.882	0.914	0.680
	KDM2	0.821			
	KDM3	0.840			
	KDM4	0.799			

	KDM5	0.811			
Customer Engagement (CE)	CE1	0.867	0.871	0.912	0.722
	CE2	0.844			
	CE3	0.859			
	CE4	0.828			
Loyalitas Konsumen (LK)	LK1	0.880	0.895	0.927	0.761
	LK2	0.875			
	LK3	0.861			
	LK4	0.873			

Pemindaian mendalam terhadap Tabel 1 memperlihatkan bahwa setiap indikator manifest telah secara meyakinkan melampaui batas toleransi ortodoks untuk *Loading Factor* (yakni > 0.70). Seirama dengan pencapaian tersebut, rasio *Average Variance Extracted* (AVE) untuk seluruh kelompok variabel mencatatkan deviasi yang meyakinkan di atas margin ekspektasi 0.50 (menembus interval 0.638 hingga 0.761). Fakta ini secara empiris meratifikasi bahwa varians dari dimensi laten mampu mengakuisisi dan merepresentasikan lebih dari separuh varians error dari indikatornya; dengan demikian, Validitas Konvergen dinyatakan lolos tanpa keraguan. Demikian pula halnya untuk parameter reliabilitas data; indikator *Cronbach's Alpha* dan skor *Composite Reliability* (CR) bersandar kokoh pada plafon nilai absolut di atas 0.70, sebuah penegasan kuat atas konsistensi internal yang imperatif.

Tahapan pengujian komputasi berikutnya mensyaratkan inspeksi atas Validitas Diskriminan, yang dikalkulasi merujuk pada postulat rasio Fornell-Larcker. Metrik ini memandatkan agar akar kuadrat dari probabilitas AVE suatu dimensi struktural wajib memimpin di atas angka korelasi bivariatnya terhadap entitas struktur lainnya, yang disajikan komprehensif pada Tabel 2.

Tabel 2. Uji Validitas Diskriminan Berbasis Metrik Fornell-Larcker

Matriks Konstruk	**CE**	**KDM**	**LK**	**PO**
Customer Engagement (CE)	**0.850**			
Kinerja Digital Marketing (KDM)	0.682	**0.825**		

Loyalitas Konsumen (LK)	0.735	0.618	**0.872**	
Perilaku Organisasi (PO)	0.541	0.695	0.510	**0.799**

Catatan Akademik: Skor komputasi tebal yang menempati garis diagonal matriks adalah perwujudan akar kuadrat perhitungan AVE masing-masing konstruk. Realitas data bahwa deret diagonal memegang angka dominasi yang melampaui segenap elemen korelasi baris dan kolom secara ekuivalen telah membuktikan ketiadaan redundansi konseptual yang membahayakan.

2. Analisis Kekuatan Model Struktural (Inner Model)

Model arsitektural (*Inner Model*) selanjutnya dianalisis dari segi ketajaman prediktif ekonometrikanya. Proporsi dari Koefisien Determinasi (R^2) bagi poros perantara Kinerja Digital Marketing bertengger pada skor 0.483, sebuah parameter yang mengonfirmasi bahwa kapabilitas Perilaku Organisasi mengendalikan serta menjelaskan 48.3% total variansi kinerja aset digital. Pada simpul mediasi, nilai R^2 untuk *Customer Engagement* mencapai 0.465, sedangkan untuk variabel destinasi, yakni Loyalitas Konsumen, nilai R^2 membubung tinggi hingga merebut level absolut sebesar 0.564 (56.4%). Parameter proyektif lainnya, yaitu indeks relevansi prediktif (Q^2 *Stone-Geisser*) yang dihasilkan lewat komputasi algoritma *blindfolding*, menunjukkan indikasi positif yang kuat ($Q^2 > 0$) pada seluruh variabel endogen, memberikan legitimasi bahwa model ini memiliki kapasitas inferensial untuk mensimulasikan keakuratan prediksi terhadap interaksi realita ekosistem bisnis.

3. Pengujian Hipotesis Kausalitas dan Mediasi

Keputusan krusial untuk mengeksekusi justifikasi hipotesis diambil berbasis parameter signifikansi yang diproyeksikan oleh *Path Coefficients* algoritma *bootstrapping*, yang bermuara pada rasio *T-statistics* dan *p-values* (dengan ambang deviasi kesalahan kritis α sebesar 0.05). Restriksi statistika menentukan bahwa suatu hipotesis diratifikasi signifikansinya jika t-statistik membelah margin > 1.96 yang disertai *p-value* < 0.05. Tabel 3 mengkristalkan rangkuman pembuktian tersebut.

Tabel 3. Rekapitulasi Signifikansi Hipotesis (*Direct* dan *Indirect/Mediating Effects*)

Konstruksi Hipotesis Akademis	Arus Jalur Kausalitas (Path Relationship)	Koefisien Jalur (β)	Skor T-Statistics	Signifikansi (P-Values)	Konklusi Keputusan
H1 (Determinan Internal)	Perilaku Organisasi → Kinerja Digital Marketing	0.695	16.542	0.000	Hipotesis Diterima secara Empiris
H2 (Dampak Stimulus)	Kinerja Digital Marketing → Customer Engagement	0.682	14.120	0.000	Hipotesis Diterima secara Empiris

H3 (Sintesis Organisme)	Customer Engagement → Loyalitas Konsumen	0.598	12.384	0.000	Hipotesis Diterima secara Empiris
H4 (Uji Mediasi Tunggal)	Kinerja Digital Mktg → Customer Eng. → Loyalitas	0.408	8.520	0.000	Hipotesis Diterima (Efek Mediasi Valid)
H5 (Uji Mediasi Hierarkis/Serial)	Perilaku Organisasi → KDM → CE → Loyalitas	0.284	6.135	0.000	Hipotesis Diterima (Serial Mediasi Tervalidasi)

Informasi Kontekstual Lanjutan: Simulasi analitik yang mengkaji pengaruh langsung murni (unmediated direct effect) dari Kinerja Digital Marketing ke arah Loyalitas Konsumen menghasilkan atenuasi statistika drastis tatkala Customer Engagement didelegasikan ke dalam sistem persamaan. Hal ini memunculkan temuan luar biasa bahwa jalur transmisi loyalitas di ekosistem daring adalah bersifat mediasi dominan.

4. Analisis Temuan dan Implikasi Ekonomi-Manajerial

a. Elastisitas Perilaku Organisasi terhadap Optimalisasi Kinerja Digital Marketing (H1)

Data empiris mendemonstrasikan signifikansi eksponensial (T-statistik = 16.542) untuk afirmasi kebenaran mutlak hipotesis pertama (H1). Pembuktian matematis ini memberikan pesan konklusif bagi disiplin ekonomi manajerial: arsitektur perilaku organisasi merupakan determinan primer dan prasyarat mutlak (*conditio sine qua non*) bagi efektivitas investasi modal pada Kinerja Digital Marketing. Temuan esensial ini secara filosofis menyuntikkan sebuah narasi vital untuk mengkoreksi bias teknologi. Sering kali para teknokrat memandang bahwa akuisisi lisensi perangkat lunak otomasi pemasaran (*marketing automation tools*) atau implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) canggih akan dengan sendirinya memutar roda profitabilitas. Namun realitasnya, perangkat keras dan infrastruktur digital sama sekali kehilangan daya transformatifnya yang masif apabila mereka dioperasikan dalam ekosistem kultur korporasi hierarkis yang sangat birokratis, anti-risiko, serta dipenuhi oleh SDM yang menderita iliterasi terhadap pemahaman data (*data illiteracy*).

Dalam mengeksplanasi paradoks ini, teori *Organizational Behavior* dari Robbins dan Judge (2018:17) menjadi parameter presisi. Budaya organisasi, terutama dari rumpun nilai adhokrasi (*adhocracy culture*), berperan vital untuk mentransmisikan kebebasan berekspresi kognitif, melegalkan keberanian bereksperimen yang sistematis (seperti pengaplikasian metode siklus iteratif *A/B Testing* pada performa periklanan digital secara *real-time*), dan menumbuhkembangkan resiliensi psikologis di tengah tekanan kegagalan eksekusi proyek. Melalui atmosfir ini, tim pemasar dan analitik diberdayakan dengan kemampuan tangkas (*agility*) dalam memformulasikan dan menyerap pola dari mahadata pelanggan. Demikian pula, signifikansi parameter *job performance* merekatkan benang merah ini dengan esensi makroekonomi *Resource-Based View* (RBV). Robbins & Judge (2018:13) menjelaskan organisasi yang memiliki kapasitas unggul untuk merespons transisi ekonomi global bukan sekadar bergantung pada teknologi mutakhir, melainkan pada kemampuan pekerjanya untuk mengaktivasikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antar lintas-departemen, seperti kolaborasi tanpa friksi (seamless collaboration) antara faksi pemasaran, teknologi informasi, hingga layanan manajemen retur logistik. Perusahaan yang secara simultan sanggup meregulasi tingkat komitmen tinggi para

karyawannya berpeluang superior dalam merajut kompleksitas berbagai saluran sirkulasi digital secara kohesif, mendikte *Reach* and *Act* di level yang secara teoretis dipastikan akan jauh melebihi kompetensi manajerial perusahaan lawan yang terperangkap dalam stagnasi kultural dan kelumpuhan operasional.

b. Kinerja Digital Marketing sebagai Stimulus Dominan untuk Customer Engagement (H2)

Validasi untuk hipotesis kedua (H2) mendokumentasikan nilai empiris yang mengesankan dengan pendaratan T-statistik di ambang 14.120, sebuah justifikasi solid bahwa Kinerja Digital Marketing secara struktural meresonansikan kekuatan langsung terhadap kebangkitan gairah dan imersi Keterlibatan Pelanggan (*Customer Engagement*). Elaborasi temuan ini mengkonfirmasi pondasi arsitektur periklanan yang diusung oleh pakar digital marketing Chaffey dan Ellis-Chadwick (2022:8-15). Keberhasilan taktis pemasaran daring di abad yang diselimuti kabut disrupsi digital ini tidak lagi dapat diartikulasikan semata-mata berdasarkan agresivitas monolog kampanye korporat yang usang. Ia sangat bertumpu pada penciptaan suatu interaktivitas spasial yang dinamis pada platform antarmuka yang terintegrasi secara presisi. Dalam mengorkestrasikan kerangka RACE yang menjadi tumpuan analitik di sini, eksekusi fase krusial *Act* dan *Engage* membebani merek-merek untuk mendesain bukan sekadar situs *web* yang fungsional, tetapi antarmuka pengguna yang menstimulasi secara psikologis, melibatkan strategi penulisan kampanye *micro-influencer*, mendorong amplifikasi *User-Generated Content*, dan membedah korelasi personalisasi konten yang dikurasi khusus oleh mesin algoritma pemelajaran kecerdasan buatan (*AI recommendation engines*).

Ketika stimulus digital yang ditembakkan ini melingkupi pasar secara presisi (terkalibrasi dengan memadukan intuisi pemenuhan utilitas hedonis sekaligus utilitarian dari basis pelanggannya), maka pergerakan impulsif tersebut akan langsung beralih wujud menjadi ikatan psikologis yang subliminal. Di kala audiens pada segmen pasar mulai menelan rasa apresiasi mendalam atas efisiensi pencarian di bilah navigasi yang digerakkan kekuatan SEO organis, merasakan keintiman retargeting yang dipersonalisasi sedemikian halus sehingga tidak dirasakan sebagai gangguan privasi (non-intrusive ad targeting), dan terjun menyelami tata letak imersif (*immersive user interface*), maka kesadaran kognitif mereka ditarik untuk menginvestasikan rasio atensi yang terpusat. Akumulasi resonansi emosional inilah yang merepresentasikan kemunculan *customer engagement* otentik yang melintasi ambang batas transaksional dangkal, meletakkan fondasi organik untuk sebuah loyalitas komprehensif.

c. Resonansi Customer Engagement dalam Mengkristalisasi Loyalitas Konsumen (H3)

Akurasi prediktif untuk hipotesis ketiga (H3) berhasil dikunci dengan T-statistik sebesar 12.384, sebuah manifestasi empiris yang meratifikasi signifikansi sentral dari *Customer Engagement* dalam bertugas sebagai jangkar pembentuk Loyalitas Konsumen jangka panjang yang kokoh. Kepastian temuan ekuilibrium perilaku ini merupakan pembenaran dari narasi fenomenal yang menegaskan transisi ekuilibrium teori pemasaran (Kotler & Keller, 2012:20&123). Eksplanasi ekonomi makro memproyeksikan bahwa pendekatan operasional yang bersifat transaksional mekanis murni dan berfokus semata pada profitabilitas akuisisi spot tidak lagi memadai bagi instrumen pertumbuhan korporasi yang berkelanjutan. Loyalitas saat ini dikembangbiakkan dan diekstraksi melalui investasi kedekatan afektif yang berbalas setimpal. Konteks psikologi dari Teori Stimulus-Organisme-Respons (S-O-R) menjadi validator tambahan atas mekanisme ini; variabel *engagement* berinkarnasi menjadi organisme psikis utama yang berfungsi sebagai ruang pengolahan persepsi di dalam benak subjek rasional konsumen. Melalui sinkronisasi ini, gairah dan imersi kognitif melontarkan serangkaian letupan perilaku afirmatif yang berkepanjangan (Respons akhir).

Praktek empirisnya sangat terukur: seorang individu atau entitas korporasi yang telah menanamkan waktu intelektualnya (investasi kognitif yang memicu elaborasi terhadap fungsi detail, sejarah merek, hingga ulasan kredibel sesama audiens), mencurahkan keterikatan batin terhadap nilai luhur merek tersebut (investasi emosional di mana terdapat euforia ketika merek merespons keluhannya atau memfasilitasi interaksi dua arah di forum-forum digital), dan mengambil langkah asertif untuk berbagi impresinya (investasi perilaku terwujud dari *social sharing* dan partisipasi di media komunal), niscaya

akan mengalami penebalan ketebalan resistensi mental dari dalam dirinya. Dari lensa ilmu ekonomi mikro manajerial, resistensi tersebut menghasilkan lonjakan *switching cost* psikologis tak kasat mata bagi mereka. Pada kondisi terminal ini, identitas para konsumen perlahan merobek status pasif mereka menjadi agen advokasi merek yang tangguh (*brand advocates/evangelists*), mewujudkan devosi mendalam untuk melakukan aksi repetisi pembelanjaan dalam kurun waktu panjang, membentengi diri dari diskon-diskon masif pesaing, serta tampil menjadi barikade pelindung pertama dalam menangkis berbagai krisis legitimasi yang menghantam eksistensi entitas bisnis itu di arena publik (Dananjoyo et al., 2024).

d. Mediasi Ekstrem: Peran Sentral Engagement dalam Menyusun Rantai Nilai Internal-Eksternal (H4 & H5)

Lokus terpenting, analitis, dan yang menjadi representasi dari orisinalitas riset (*third-order insights*) ini bermuara pada penguraian tuntas misteri hipotesis mediasi (H4 dan H5). Kalibrasi statistika dari algoritma evaluasi *bootstrapping* menghasilkan verifikasi tidak terbantahkan ihwal dominasi peran mediasi yang dijembatani oleh *Customer Engagement*. Signifikansi kuantitatif jalur mediasi tunggal (H4) divalidasi oleh koefisien jalur menembus 0.408 dengan tingkat konfidensi absolut (T=8.520), dan bahkan pada skema kerumitan mediasi kausal hierarkis yang lebih kompleks (H5), parameternya diabsahkan secara persisten dengan margin koefisien 0.284 (T=6.135). Interupsi statistika ini memberikan diktum krusial bagi literatur ekonomi korporasi: bahwa ledakan penyiaran iklan komersial digital (apakah ia berupa otomasi surel hiper-personalisasi, atau bombardir periklanan *Pay-per-Click* yang terstruktur), sesungguhnya pada dasarnya tidak akan bermetamorfosis secara otomatis menjadi loyalitas.

Tanpa mediasi interaksi dan keterlibatan emosional (CE), setiap rentetan eksposur digital dalam era konektivitas tanpa batas ini dipastikan akan cepat mengalami degradasi signifikansi. Informasi pemasaran tak ubahnya menjadi *information overload* yang berhamburan menjadi residu tak berarti di tengah kelelahan kognitif (*decision fatigue*) konsumen modern. Mekanisme perantara dari *Customer Engagement* merupakan instrumen peredam absolut atas entropi pesan tersebut. Mengibaratkan korelasinya; instrumen pemasaran digital ibarat peretas gembok pembuka pintu antarmuka komersial (*door opener*), namun hanya keterikatan psikologis pelanggan (*engagement*) sajalah yang mampu menjadi kohesi lem super perekat (*emotional glue*) yang sanggup mengkristalisasi residu-residu interaksi pragmatis ini ke dalam bentuk komitmen yang mendarah daging bagi benak khalayak jangka panjang.

Sintesis lintas-disiplin akademis di antara Teori S-O-R, konsep RACE, paradigma budaya dari Robbins, dan orientasi pelanggan absolut ala Kotler menuntun kita pada konklusi intelektual yang memukau: Arsitektur rantai nilai (value chain) yang menyokong napas sebuah bisnis sejatinya merupakan ekosistem terpadu, sama sekali tidak bisa didekopel atau dipisahkan garis demarkasinya antara aktivitas *back-office* aktor internal dan resepsi pasar sebagai target eksternal. Karakteristik perilaku operasional dalam merespon sebuah momentum yakni sejauh mana komitmen dedikasi waktu bagi seorang staf melayani komplain teknis yang membanjiri beranda media sosial pelanggan secara *real-time*, betapa brilian *mindset* adaptif desainer web perusahaan tersebut dalam mendikte logika antar muka demi efisiensi *user experience* (UX), atau sesolid apa tim manajemen krisis mampu bermanuver menghindari jebakan reputasi dengan sendirinya terdistribusikan, diekspor mentah-mentah ke domain kognitif eksternal pelanggan melalui instrumen infrastruktur digital.

Tatkala proyektil digital sarat intervensi budaya positif ini membentur lapisan filter afektif dan rasionalitas utilitas pelanggannya, terjadilah sebuah ledakan sinkronisasi komunikasi yang interaktif. Jika sinapsis perseptual itu berhasil meletupkan bara api gairah yang mendorong konsumennya secara otonom turut mengambil bagian dalam orkestrasi nilai korporat, lintasan loyalitas secara sendirinya akan terinjeksi kokoh ke dalam urat nadi perusahaan. Maka sebaliknya, tanpa dibersamai kelahiran sang organisme ajaib bernama *customer engagement* yang sukses disuntikkan sedari dini oleh perilaku para karyawannya dari bilik internal, inisiasi seambisius apapun untuk memompa jutaan dolar dana kampanye pemasaran digital korporasi semata-mata akan runtuh mengalami proses entropi, luruh

menguap sia-sia bagaikan debu kosmik pada kehampaan pekat yang hanya melahirkan impresi dangkal hubungan transaksi sejenak dan sporadis belaka.

KESIMPULAN

Riset empiris ini secara meyakinkan membuktikan bahwa perilaku organisasi yang dipimpin oleh pembentukan budaya adhokrasi yang proaktif dan etos kerja sumber daya manusia yang adaptif, memberikan peranan signifikan terhadap peningkatan performa komersial dalam Kinerja Digital Marketing. Keandalan metrik pemasaran digital melalui utilisasi fase-fase omni-channel dan integrasi mahadata tersebut bertindak efisien sebagai katalisator krusial yang sukses menstimulasi Keterlibatan Pelanggan (*Customer Engagement*) secara intens dari perspektif kognisi rasional maupun relasi afektif yang dalam. Selanjutnya, determinasi dari komitmen emosional interaktif para konsumen pada akhirnya divalidasi memiliki peranan krusial sebagai jembatan struktural hierarkis, secara mutlak dan sukses memediasi kekuatan modal sosiokultural internal (perilaku organisasi) serta alat eksekusinya yang tangkas dalam membentuk pondasi kokoh terciptanya Loyalitas Konsumen yang tak tertandingi seiring transisi waktu. Oleh sebab itu, konstelasi akademis yang dibangun menegaskan pesan bahwa integrasi holistik tak terpisahkan antara perkuatan identitas perilaku pekerja internal di ranah teknis, dengan taktik *outreach* pemasaran interaktif dalam meretas asimetri relasi, secara absolut menjamin akumulasi pertahanan pangsa bisnis strategis organisasi di ekuilibrium lanskap era hiperkompetisi teknologi digital saat ini.

REFERENSI

Abbas, M., Gao, Y., & Shah, S. S. H. (2018). CSR and Customer Outcomes: The Mediating Role of Customer Engagement. *Sustainability*, *10*(11), 4243. https://doi.org/10.3390/su10114243

Barari, M., Ross, M., Thaichon, S., & Surachartkumtonkun, J. (2021). A meta-analysis of customer engagement behaviour. *International Journal of Consumer Studies*, *45*(4), 457–477. https://doi.org/10.1111/ijcs.12609

Bazi, S., Filieri, R., & Gorton, M. (2023). Social media content aesthetic quality and customer engagement: The mediating role of entertainment and impacts on brand love and loyalty. *Journal of Business Research*, *160*, 113778. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113778

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing: Strategy and Implementation* (8th ed.). Pearson Education.

Dananjoyo, R., Udin, U., & Idris, A. (2024). Mediating Roles of Customer Engagement and Satisfaction in the Connection Between E-Retail Customer Experience and Loyalty. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, *19*(2), 751–759. https://doi.org/10.18280/ijsdp.190232

Day, S. J., Fan, X., & Shou, Y. (2024). Digital technology use decisions by micro- and small-sized complementors in ecosystems: The influence of subjective norms. *Technological Forecasting and Social Change*, *206*, 123579. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123579

Fetais, A. H., Algharabat, R. S., Aljafari, A., & Rana, N. P. (2022). Do Social Media Marketing Activities Improve Brand Loyalty? An Empirical Study on Luxury Fashion Brands. *Information Systems Frontiers*. https://doi.org/10.1007/s10796-022-10264-7

Gargun, V. (2025). The Impact of Digital Marketing on Consumer Loyalty in Small Businesses. *American Journal of Industrial and Business Management*, *15*(09), 1317–1326. https://doi.org/10.4236/ajibm.2025.159065

Hasanah, S. R. (2025). Customer experience and customer loyalty: The mediating role of customer engagement. *Journal of Management and Business Insight*, *3*(2), 26–40. https://doi.org/10.12928/jombi.v3i2.1778

Hokmabadi, H., Rezvani, S. M. H. S., & de Matos, C. A. (2024). Business Resilience for Small and Medium Enterprises and Startups by Digital Transformation and the Role of Marketing Capabilities—A Systematic Review. *Systems*, *12*(6), 220. https://doi.org/10.3390/systems12060220

Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale Development and Validation. *Journal of Interactive Marketing*, *28*(2), 149–

165. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.12.002
Homburg, C., & Wielgos, D. M. (2022). The value relevance of digital marketing capabilities to firm performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *50*(4), 666–688. https://doi.org/10.1007/s11747-022-00858-7
Iskamto, D. (2023). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Management and Digital Business*, *2*(1), 47–55. https://doi.org/10.54099/ijmdb.v2i1.584
Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). Prentice Hall.
Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
Matosas-López, L. (2024). Can customer engagement in social media be used as a predictor of operating revenue in SMEs? *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *10*(4), 100380. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100380
Mohammad, A. (2022). The Impact of Digital Marketing Success on Customer Loyalty. *Marketing and Management of Innovations*, *13*(3), 103–113. https://doi.org/10.21272/mmi.2022.3-09
Nohutlu, Z. D., Englis, B. G., Groen, A. J., & Constantinides, E. (2023). Innovating With the Customer: Co-Creation Motives in Online Communities. *International Journal of Electronic Commerce*, *27*(4), 523–557. https://doi.org/10.1080/10864415.2023.2255111
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
Samsuden, N. S., Kohar, U. H. A., Khatib, S. F. A., & Abbas, A. F. (2024). Digital Capabilities and Business Performance: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, *16*(24), 11108. https://doi.org/10.3390/su162411108