



## *Antecedents dan Outcomes Orientasi Pemasaran Digital: Tinjauan Systematic Literature Review*

Andhi Febisatria<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Makassar, Jl. A.P. Pettarani, Kelurahan Tidung, Kecamatan Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan.

\*Penulis Korespondensi: [andhi.febisatria@unm.ac.id](mailto:andhi.febisatria@unm.ac.id)

**Abstract** This study examines the role of Digital Marketing Orientation as a strategic foundation for enhancing marketing performance and business performance in the era of digital transformation. A Systematic Literature Review approach is employed to synthesize empirical and conceptual findings from relevant scholarly literature. Results indicate that Digital Marketing Orientation is shaped by digital marketing capabilities, customer orientation, analytical capability, organizational readiness, and strategic leadership. Variations in the impact of digital marketing orientation on organizational outcomes are influenced by differences in industry context, levels of digital maturity, and methodological approaches. Findings highlight the contextual nature of Digital Marketing Orientation and underscore the importance of mapping mediation and moderation mechanisms in digital value creation.

**Keywords:** Digital Marketing Orientation; digital transformation; marketing performance; systematic literature review.

**Abstrak.** Penelitian ini mengkaji peran *Digital Marketing Orientation* sebagai fondasi strategis dalam meningkatkan kinerja pemasaran dan kinerja bisnis organisasi di era *digital transformation*. Pendekatan *Systematic Literature Review* digunakan untuk mensintesis temuan empiris dan konseptual dari literatur ilmiah yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa *Digital Marketing Orientation* dibentuk oleh kapabilitas pemasaran digital, orientasi pelanggan, kemampuan analitik, kesiapan organisasi, serta kepemimpinan strategis. Variasi pengaruh orientasi pemasaran digital terhadap *organizational outcomes* dipengaruhi oleh perbedaan konteks industri, tingkat kematangan digital, dan pendekatan metodologis. Temuan ini menegaskan sifat kontekstual *Digital Marketing Orientation* serta pentingnya pemetaan mekanisme *mediation* dan *moderation* dalam penciptaan nilai berbasis digital.

**Kata kunci:** Digital Marketing Orientation; digital transformation; kinerja pemasaran; systematic literature review.

### 1. LATAR BELAKANG

Transformasi digital telah mengubah secara mendasar praktik pemasaran organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital, pengolahan data, dan platform interaktif yang mereformulasi proses penciptaan serta penyampaian nilai kepada pelanggan (Grewal et al., 2023). Pergeseran tersebut mendorong pemasaran digital bertransformasi dari fungsi operasional menjadi orientasi strategis yang memengaruhi arah pengambilan keputusan organisasi secara menyeluruh (Verhoef et al., 2021). *Digital Marketing Orientation* merefleksikan tingkat integrasi prinsip digital, kapabilitas, dan pola pikir strategis ke dalam perumusan serta implementasi strategi pemasaran organisasi (Kannan & Li, 2017). Relevansi orientasi ini semakin meningkat seiring dengan dinamika lingkungan bisnis yang dicirikan oleh percepatan perubahan teknologi dan intensifikasi persaingan berbasis digital (Vial, 2023).

Literatur kontemporer menunjukkan bahwa *Digital Marketing Orientation* dikaji melalui beragam perspektif konseptual dan pendekatan empiris dalam kerangka transformasi digital organisasi (Morgan et al., 2023). Sejumlah studi memosisikan *Digital Marketing Orientation* sebagai konsekuensi dari kapabilitas pemasaran digital dan kemampuan analitik yang memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data (Wedel & Kannan, 2016). Orientasi pasar dan orientasi pelanggan tetap dipandang sebagai fondasi utama dalam membangun orientasi pemasaran digital yang efektif dan berkelanjutan (Homburg et al., 2023). Kapabilitas organisasi serta kepemimpinan strategis memiliki peran penting dalam mengintegrasikan orientasi digital ke dalam praktik pemasaran lintas fungsi secara sistematis (Kane et al., 2015).

Kesenjangan riset tercermin dari ketidakkonsistenan temuan empiris terkait determinan pembentuk *Digital Marketing Orientation* pada berbagai konteks organisasi (Varadarajan, 2020). Perbedaan karakteristik industri, tingkat kematangan digital, serta konfigurasi sumber daya organisasi memunculkan variasi pengaruh anteseden terhadap pembentukan orientasi pemasaran digital (Teece, 2018). Hubungan antara *Digital Marketing Orientation* dengan kinerja pemasaran dan kinerja bisnis menunjukkan hasil yang beragam dalam studi empiris terkini (Grewal et al., 2020). Pola tersebut mengindikasikan belum terpetakannya secara sistematis mekanisme mediasi dan moderasi yang menjelaskan bagaimana orientasi pemasaran digital menghasilkan *outcome* organisasi (Podsakoff et al., 2012).

Kondisi ini menegaskan kebutuhan akan kajian sintesis yang mampu mengintegrasikan temuan penelitian terdahulu secara sistematis dan berbasis bukti ilmiah (Tranfield et al., 2003). Pendekatan *Systematic Literature Review* memungkinkan pemetaan kritis terhadap anteseden dan *outcome Digital Marketing Orientation* secara komprehensif (Paul & Criado, 2020). Sintesis literatur yang terstruktur diharapkan dapat memperkuat landasan teoretis *Digital Marketing Orientation* serta memberikan arah strategis berbasis bukti bagi pengembangan pemasaran digital organisasi (Kotler et al., 2023).

## **2. RESEARCH QUESTIONS**

**RQ1.** Apa saja faktor anteseden utama yang membentuk *Digital Marketing Orientation* dalam berbagai konteks organisasi dan industri?

**RQ2.** *Outcome* apa saja yang dihasilkan oleh *Digital Marketing Orientation* terhadap kinerja pemasaran dan kinerja bisnis organisasi?

**RQ3.** Bagaimana perbedaan konteks penelitian dan pendekatan metodologis memengaruhi hubungan antara anteseden, *Digital Marketing Orientation*, dan *outcome* organisasi?

## **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan pendekatan *Systematic Literature Review (SLR)* untuk mengidentifikasi, menilai, dan mensintesis secara terstruktur temuan penelitian yang berkaitan dengan anteseden dan *outcome Digital Marketing Orientation* (Tranfield et al., 2003). Pemilihan pendekatan *SLR* didasarkan pada kemampuannya dalam menghasilkan

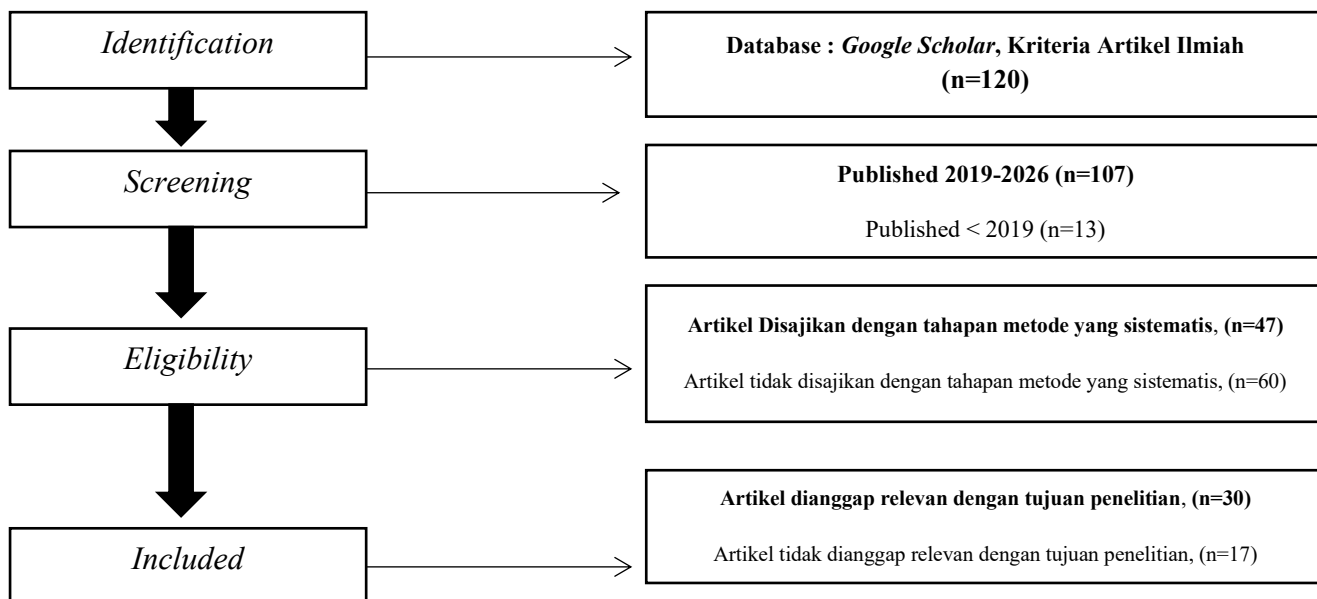
sintesis pengetahuan yang transparan, replikatif, dan berlandaskan bukti empiris dari literatur yang tersebar luas (Denyer & Tranfield, 2009). Pendekatan ini memungkinkan pemetaan perkembangan konseptual dan empiris suatu bidang kajian secara menyeluruh dengan tingkat bias subjektif peneliti yang minimal (Snyder, 2019).

Tahapan penelitian disusun melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan yang mengacu pada pedoman *systematic review* dalam bidang manajemen dan ilmu sosial (Booth et al., 2016). Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data ilmiah *Google Scholar* dengan memanfaatkan kata kunci yang relevan dengan *Digital Marketing Orientation* (Xiao & Watson, 2019). Proses penyaringan artikel mengikuti alur *PRISMA* untuk memastikan keterpilihan studi yang paling sesuai dengan fokus penelitian (Page et al., 2021). Rentang publikasi 2019–2026 ditetapkan guna menangkap dinamika riset terkini yang berkaitan dengan percepatan transformasi digital dalam praktik pemasaran organisasi (Paul & Criado, 2020).

Pemilihan artikel didasarkan pada kriteria inklusi dan eksklusi yang dirumuskan secara eksplisit sebelum tahap peninjauan literatur dimulai (Kitchenham et al., 2007). Kriteria inklusi mencakup artikel jurnal ilmiah yang membahas *Digital Marketing Orientation* maupun topik terkait, seperti *digital marketing strategy* dan *marketing orientation*, diterbitkan dalam periode 2019–2026, serta menjelaskan metode penelitian secara sistematis dan transparan (Page et al., 2021). Kriteria eksklusi meliputi publikasi non-ilmiah, artikel tanpa proses *peer review*, prosiding konferensi, serta sumber yang tidak relevan dengan fokus anteseden dan *outcome Digital Marketing Orientation* (Moher et al., 2009).

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil *Systematic Literature Review* menunjukkan bahwa proses seleksi literatur dilakukan secara ketat dengan menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi yang jelas guna memastikan relevansi konseptual dan kualitas metodologis artikel. Berikut ini adalah hasil menggunakan metode PRISMA.



Gambar 1. *Flowchart Systematic Literature Review* (Kerangka PRISMA)

Artikel yang disertakan merupakan jurnal ilmiah *peer-reviewed* yang membahas *Digital Marketing Orientation* dan yang berkaitan dengan hal tersebut seperti tentang *digital marketing strategy* dan *marketing orientation* sebagai konstruk utama, diterbitkan pada periode 2019–2026, serta menjelaskan pendekatan penelitian secara sistematis dan sesuai dengan tujuan penelitian (Tranfield et al., 2003). Tahap penyaringan literatur mengeliminasi publikasi non-ilmiah, artikel konseptual umum tentang digitalisasi, serta studi yang tidak menempatkan DMO sebagai variabel inti dalam model penelitian. Proses ini bertujuan menjaga konsistensi fokus kajian dan menghindari bias interpretatif dalam sintesis hasil penelitian (Varadarajan, 2020). Seleksi akhir menghasilkan 30 artikel ilmiah paling relevan yang dipublikasikan pada jurnal pemasaran dan bisnis bereputasi internasional. Temuan empiris dalam literatur tersebut menunjukkan bahwa DMO dominan diposisikan sebagai variabel independen dan mediasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran dan kinerja bisnis organisasi (Grewal et al., 2023).

Sintesis tematik mengindikasikan bahwa DMO berfungsi sebagai orientasi strategis yang memperkuat kemampuan organisasi dalam merespons dinamika lingkungan digital. Pencarian literatur menggunakan kata kunci *digital marketing orientation*, *digital marketing strategy* dan *marketing orientation* dan variasinya memungkinkan identifikasi penelitian yang secara konsisten menegaskan peran DMO dalam penciptaan nilai pemasaran di era digital (Verhoef et al., 2021). Berikut ini adalah tabel hasil sintesis penelitian tersebut :

Tabel 1. Hasil Seleksi Artikel

No	Penulis & Tahun	Judul Artikel	Sumber Jurnal	Posisi DMO	Fokus Variabel
1	Grewal et al. (2023)	The future of marketing: Emerging directions and research opportunities	Journal of the Academy of Marketing Science ( <a href="https://link.springer.com/journal/11747">https://link.springer.com/journal/11747</a> )	Independen	DMO → kinerja pemasaran
2	Homburg et al. (2023)	Digital transformation in marketing: A capability-based perspective	Journal of the Academy of Marketing Science ( <a href="https://link.springer.com/journal/11747">https://link.springer.com/journal/11747</a> )	Mediasi	Kapabilitas digital → DMO → kinerja
3	Morgan et al. (2023)	Research in marketing strategy	Journal of Business Research ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research">https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Independen	DMO → kinerja bisnis
4	Verhoef et al. (2021)	Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda	Journal of Marketing ( <a href="https://journals.sagepub.com/home/jmx">https://journals.sagepub.com/home/jmx</a> )	Konseptual	Orientasi pemasaran digital
5	Varadarajan (2020)	Customer information resources advantage and marketing strategy	Journal of the Academy of Marketing Science ( <a href="https://link.springer.com/journal/11747">https://link.springer.com/journal/11747</a> )	Konseptual	Digital marketing orientation strategis
6	Kannan & Li (2017)	Digital marketing: A framework and research agenda	International Journal of Research in Marketing ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/int">https://www.science-direct.com/journal/int</a> )	Konseptual	Digital marketing orientation

			<a href="#">ernational-journal-of-research-in-marketing</a> )		
7	Wedel & Kannan (2016)	Marketing analytics for data-rich environments	Journal of Marketing ( <a href="https://journals.sagepub.com/home/jmx">https://journals.sagepub.com/home/jmx</a> )	Independen	DMO → marketing analytics capability
8	Grewal et al. (2020)	Customer experience management in retailing	Journal of Retailing ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/journal-of-retailing">https://www.science-direct.com/journal/journal-of-retailing</a> )	Independen	DMO → customer experience
9	Quinton et al. (2018)	Digital orientation and social media engagement	Journal of Business Research ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research">https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Independen	Digital marketing orientation → engagement
10	Felix et al. (2017)	Elements of strategic social media marketing	Business Horizons ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/business-horizons">https://www.science-direct.com/journal/business-horizons</a> )	Independen	Digital marketing orientation
11	Li et al. (2018)	Digital transformation by SME entrepreneurs	Journal of Business Research ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research">https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Independen	Digital marketing orientation → agility
12	Gao et al. (2022)	Digital marketing capability and firm performance	Journal of Business Research ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research">https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Mediasi	DMO → inovasi → kinerja
13	Trainor et al. (2014)	Social media technology usage and CRM performance	Journal of Business Research ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research">https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Dependen	Technology usage → DMO
14	Rust (2020)	The future of marketing	Journal of Marketing ( <a href="https://journals.sagepub.com/home/jmx">https://journals.sagepub.com/home/jmx</a> )	Konseptual	Digital marketing orientation dan nilai
15	Kotler et al. (2023)	Marketing 6.0: The Future Is Immersive	Wiley – Marketing 6.0 ( <a href="https://www.wiley.com">https://www.wiley.com</a> )	Konseptual	Orientasi pemasaran digital
16	Kumar et al. (2022)	Digital orientation and firm performance	Journal of Business Research ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research">https://www.science-direct.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Independen	DMO → firm performance
17	Ngai et al. (2020)	Digital marketing orientation and customer analytics	Industrial Marketing Management ( <a href="https://www.science-direct.com/journal/in">https://www.science-direct.com/journal/in</a> )	Independen	DMO → customer analytics

			<a href="#">dustrial-marketing-management)</a>		
18	Chaffey & Ellis-Chadwick (2019)	Digital marketing strategy and orientation	Journal of Marketing Management ( <a href="https://www.tandfonline.com/toc/rjmm20/current">https://www.tandfonline.com/toc/rjmm20/current</a> )	Konseptual	Digital marketing orientation
19	Rialti et al. (2019)	Digital orientation and international performance	Journal of Business Research ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research">https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Independen	DMO → international performance
20	Adeola et al. (2020)	Digital marketing orientation and export performance	Journal of Business Research ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research">https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Independen	DMO → export performance
21	Tajvidi & Karami (2021)	Digital marketing orientation and brand performance	Journal of Business Research ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research">https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Mediasi	DMO → brand engagement → performance
22	Sahi et al. (2020)	Digital orientation and customer relationship performance	Journal of Business Research ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research">https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Independen	DMO → CRM performance
23	Dwivedi et al. (2021)	Setting the future of digital marketing research	Journal of Business Research ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research">https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Konseptual	Digital marketing orientation
24	Matarazzo et al. (2021)	Digital transformation and marketing orientation	Journal of Business Research ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research">https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Mediasi	Digital strategy → DMO → performance
25	Nguyen et al. (2022)	Digital marketing orientation and innovation capability	Journal of Business Research ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research">https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Mediasi	DMO → innovation capability
26	Szabo & Kocsis (2020)	Digital marketing orientation in SMEs	Journal of Small Business Management ( <a href="https://onlinelibrary.wiley.com/journal/1540627x">https://onlinelibrary.wiley.com/journal/1540627x</a> )	Independen	DMO → competitiveness
27	Yasa et al. (2020)	Digital marketing orientation and SME performance	Journal of Asian Business and	Independen	DMO → SME performance

			Economic Studies ( <a href="https://www.emerald.com/insight/publication/issn/2515-964X">https://www.emerald.com/insight/publication/issn/2515-964X</a> )		
28	Leeflang et al. (2014)	Challenges and solutions for marketing in a digital era	European Management Journal ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/european-management-journal">https://www.sciencedirect.com/journal/european-management-journal</a> )	Konseptual	Digital marketing orientation
29	Taiminen & Karjaluoto (2015)	Usage of digital marketing channels	Journal of Small Business and Enterprise Development ( <a href="https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1462-6004">https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1462-6004</a> )	Dependen	Digital channel usage → DMO
30	Lim et al. (2022)	Digital marketing orientation and customer value creation	Journal of Business Research ( <a href="https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research">https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research</a> )	Independen	DMO → customer value

Sumber : Studi Literatur (2026)

## PEMBAHASAN

### RQ1. Faktor Anteseden Utama Pembentuk *Digital Marketing Orientation (DMO)*

Kajian ilmiah menunjukkan bahwa *Digital Marketing Orientation* berkembang melalui interaksi kompleks berbagai determinan organisasi, bukan sebagai orientasi strategis yang muncul secara terisolasi. Pembentukan orientasi tersebut dipengaruhi oleh konfigurasi kapabilitas internal, pengelolaan sumber daya informasi, intensitas pemanfaatan teknologi digital, serta arah strategis yang ditetapkan oleh manajemen puncak. Bukti konseptual dan empiris dalam literatur mengindikasikan bahwa anteseden *DMO* dapat dikelompokkan ke dalam beberapa dimensi fundamental yang saling terhubung secara sistematis.

Kapabilitas digital organisasi menempati posisi sentral sebagai determinan paling dominan dalam pembentukan *Digital Marketing Orientation*. Transformasi digital pada fungsi pemasaran mendorong internalisasi *DMO* melalui penguatan infrastruktur teknologi, penguasaan analitik pemasaran, serta integrasi data lintas unit organisasi (Homburg et al., 2023). Temuan tersebut diperkuat oleh Matarazzo et al. (2021) yang mengemukakan bahwa strategi digital perusahaan berperan sebagai pemicu awal yang mengarahkan organisasi untuk mengadopsi *DMO* sebelum menghasilkan implikasi kinerja.

Pengelolaan sumber daya informasi pelanggan memiliki peran strategis dalam landasan konseptual *DMO*. Keunggulan dalam mengakses, mengolah, dan memanfaatkan data pelanggan memungkinkan perusahaan membangun orientasi pemasaran digital yang bersifat strategis dan berbasis data (Varadarajan, 2020). Perspektif tersebut sejalan dengan pandangan Wedel dan Kannan (2016) serta Ngai et al. (2020) yang menempatkan lingkungan pemasaran berbasis data dan kapabilitas analitik sebagai konteks utama pendorong adopsi *DMO* secara terstruktur.

Intensitas pemanfaatan teknologi digital dalam aktivitas pemasaran operasional berkontribusi signifikan terhadap pembentukan *DMO*, khususnya pada organisasi berskala kecil dan menengah. Penggunaan media sosial dan saluran pemasaran digital secara intensif terbukti membangun orientasi pemasaran digital perusahaan secara langsung (Trainor et al., 2014; Taiminen & Karjaluoto, 2015). Peran kewirausahaan dan kelincahan struktural UKM turut mempercepat proses internalisasi *DMO*, sebagaimana ditunjukkan oleh Li et al. (2018) serta Szabo dan Kocsis (2020).

Orientasi strategis dan visi manajerial memegang peran krusial di luar aspek teknologi. Organisasi yang memposisikan digitalisasi sebagai agenda strategis jangka panjang menunjukkan tingkat *Digital Marketing Orientation* yang lebih kuat dan konsisten (Grewal et al., 2023; Dwivedi et al., 2021; Verhoef et al., 2021). Perspektif normatif tersebut tercermin dalam pemikiran Kotler et al. (2023) dan Rust (2020) yang memandang *DMO* sebagai kelanjutan evolusioner dari orientasi pemasaran dalam ekosistem digital dan imersif. Sintesis literatur mengidentifikasi antededen utama *Digital Marketing Orientation* meliputi:

- Kapabilitas digital organisasi
- Strategi dan visi digital perusahaan
- Sumber daya informasi serta data pelanggan
- Intensitas penggunaan teknologi dan saluran digital
- Orientasi kewirausahaan dan fleksibilitas organisasi

## **RQ2. Outcome Digital Marketing Orientation terhadap Kinerja Pemasaran dan Kinerja Bisnis**

Temuan empiris menunjukkan bahwa *Digital Marketing Orientation* menghasilkan dampak positif yang konsisten terhadap kinerja pemasaran dan kinerja bisnis secara agregat. Orientasi tersebut berfungsi sebagai mekanisme strategis yang memungkinkan organisasi menciptakan nilai unggul, merespons dinamika pasar secara adaptif, serta membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Kinerja pemasaran muncul sebagai *outcome* yang paling dominan dikaitkan dengan *DMO* dalam literatur. Penerapan orientasi pemasaran digital terbukti meningkatkan efektivitas pemasaran yang tercermin dalam pertumbuhan penjualan, efisiensi kampanye, dan penguatan posisi pasar (Grewal et al., 2023; Kumar et al., 2022). Pengaruh tersebut diperluas melalui pengelolaan *customer experience*, di mana *DMO* memungkinkan perancangan pengalaman pelanggan yang lebih personal, konsisten, dan responsif secara waktu nyata (Grewal et al., 2020).

Peningkatan keterlibatan pelanggan dan kualitas hubungan jangka panjang juga menjadi konsekuensi penting dari *Digital Marketing Orientation*. Organisasi dengan tingkat *DMO* yang tinggi mampu mengelola *engagement* pelanggan secara lebih terarah melalui media sosial dan kanal digital lainnya (Quinton et al., 2018; Felix et al., 2017). Temuan tersebut diperkuat oleh bukti empiris yang menunjukkan kontribusi positif *DMO* terhadap kinerja *customer relationship management* (Sahi et al., 2020). Kinerja bisnis secara keseluruhan turut memperoleh manfaat dari penerapan *Digital Marketing Orientation*. Kontribusi *DMO* terhadap peningkatan *firm performance*, termasuk kinerja internasional dan ekspor, teridentifikasi secara konsisten dalam berbagai konteks penelitian (Morgan et al., 2023; Rialti et al., 2019; Adeola et al., 2020). Dampak tersebut menunjukkan intensitas yang lebih kuat pada perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan pasar global dan berbasis digital.

Kapabilitas inovasi sering diposisikan sebagai *outcome* tidak langsung yang menjembatani hubungan antara *DMO* dan kinerja organisasi. Orientasi pemasaran digital mendorong penguatan inovasi yang selanjutnya meningkatkan performa organisasi secara berkelanjutan (Gao et al., 2022; Nguyen et al., 2022). *Brand engagement* juga berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang menghubungkan *DMO* dengan kinerja merek (Tajvidi & Karami, 2021). Sintesis literatur mengidentifikasi *outcome* utama *Digital Marketing Orientation* meliputi:

- Kinerja pemasaran
- Kinerja bisnis dan *firm performance*
- *Customer experience* dan *customer value*
- *Customer engagement* dan *brand engagement*
- Kapabilitas inovasi dan *organizational agility*
- Kinerja internasional, ekspor, dan daya saing

### **RQ3. Pengaruh Konteks dan Pendekatan Metodologis terhadap Hubungan Anteseden–DMO–Outcome**

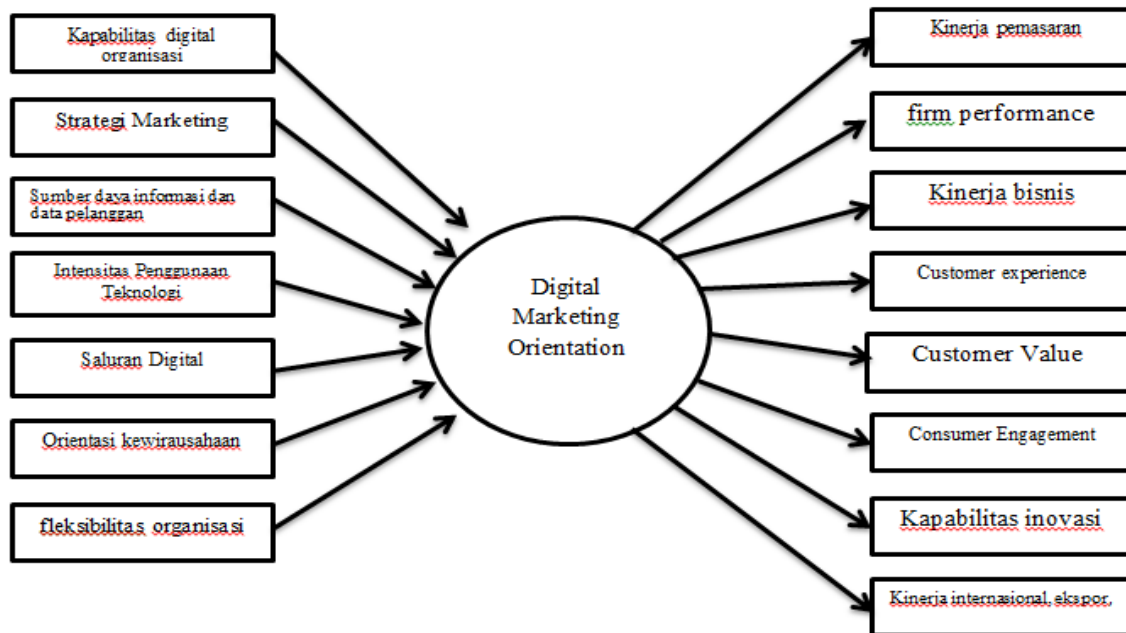
Hasil sintesis menunjukkan bahwa kekuatan dan pola hubungan antara anteseden, *Digital Marketing Orientation*, dan *outcome* organisasi sangat dipengaruhi oleh konteks penelitian serta pendekatan metodologis yang digunakan. Variasi tersebut menghasilkan perbedaan pemahaman mengenai peran dan fungsi *DMO* dalam organisasi. Studi konseptual memposisikan *DMO* sebagai kerangka normatif yang menjelaskan pergeseran paradigma pemasaran di era digital tanpa pengujian empiris langsung (Kannan & Li, 2017; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; LeeFlang et al., 2014). Fokus utama pendekatan tersebut terletak pada pengembangan konsep dan perumusan agenda riset jangka panjang.

Penelitian empiris kuantitatif cenderung menguji *DMO* sebagai variabel independen atau mediator. Konteks perusahaan besar dan multinasional memosisikan *DMO* sebagai kapabilitas strategis yang memberikan dampak langsung terhadap kinerja pemasaran dan kinerja bisnis (Grewal et al., 2023; Morgan et al., 2023). Konteks UKM menampilkan pola yang berbeda, dengan *DMO* berfungsi sebagai mekanisme adaptif yang memediasi pengaruh teknologi digital dan orientasi kewirausahaan terhadap *organizational agility* dan kinerja (Li et al., 2018; Yasa et al., 2020; Szabo & Kocsis, 2020).

Pendekatan berbasis mediasi memperlihatkan bahwa pengaruh *Digital Marketing Orientation* terhadap kinerja jarang bersifat linear dan langsung. Hubungan tersebut umumnya berlangsung melalui variabel antara seperti kapabilitas inovasi, kemampuan analitik, dan *customer engagement*. Variasi tersebut menegaskan bahwa efektivitas *DMO* sangat bergantung pada tingkat digitalisasi industri, skala organisasi, serta kematangan strategi digital yang diterapkan. Keragaman desain penelitian yang mencakup kajian konseptual, survei lintas industri, dan studi UKM menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai *Digital Marketing Orientation* sebagai orientasi strategis, kapabilitas organisasi, dan mekanisme utama penciptaan nilai dalam era digital.

Sintesis pembahasan menghasilkan identifikasi *body of knowledge* yang menggambarkan posisi *Digital Marketing Orientation* dalam lanskap riset pemasaran digital kontemporer sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual *Antecedents* dan *Outcome Digital Marketing Orientation*



Sumber : Studi Literatur (2026)

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa *Digital Marketing Orientation* berperan sebagai fondasi strategis dalam memperkuat kinerja pemasaran dan kinerja bisnis organisasi di era transformasi digital. Sintesis berbasis *Systematic Literature Review* menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran digital, orientasi pelanggan, kemampuan analitik, kesiapan organisasi, serta kepemimpinan strategis membentuk orientasi pemasaran digital secara signifikan. Hasil kajian juga mengungkap variasi pengaruh *Digital Marketing Orientation* terhadap outcome organisasi akibat perbedaan konteks industri, tingkat kematangan digital, dan pendekatan metodologis. Temuan tersebut menegaskan pentingnya pemetaan mekanisme mediasi dan moderasi guna memperdalam pemahaman teoretis serta mendukung perumusan strategi pemasaran digital berbasis bukti empiris.

### Implikasi Teoritis

Hasil kajian menunjukkan bahwa *Digital Marketing Orientation* terbentuk melalui keterpaduan kapabilitas digital, pengelolaan data pelanggan, intensitas adopsi teknologi, serta arah strategis manajerial. *DMO* diposisikan sebagai konstruksi multidimensional yang berakar pada kapabilitas organisasi, bukan sebagai orientasi strategis yang berdiri sendiri. Perspektif tersebut memperluas pemahaman konseptual *DMO* dalam literatur pemasaran digital kontemporer. Sintesis literatur menegaskan peran *DMO* sebagai mekanisme strategis penciptaan nilai yang menjembatani hubungan antara faktor antededen dan berbagai outcome organisasi. Dampak *DMO* terhadap kinerja pemasaran dan kinerja bisnis dimediasi oleh kapabilitas inovasi, *customer engagement*,

serta pengelolaan pengalaman pelanggan. Temuan ini memperkaya pengembangan teori berbasis *resource-based view* dan *capability-based view* dalam konteks pemasaran digital.

Perbedaan konteks organisasi dan pendekatan metodologis mengindikasikan bahwa efektivitas *DMO* bersifat kontekstual. Skala organisasi, tingkat kematangan digital, serta karakteristik industri memengaruhi kekuatan relasi antara anteseden, *DMO*, dan outcome. Kondisi tersebut mendorong pengembangan teori *DMO* yang lebih adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis.

### **Implikasi Praktis**

Temuan penelitian memberikan arahan strategis bagi manajemen dalam membangun *Digital Marketing Orientation* secara berkelanjutan. Penguatan kapabilitas digital, pemanfaatan data pelanggan berbasis analitik, serta kejelasan visi transformasi digital menjadi fondasi utama pembentukan *DMO*. Investasi teknologi dipahami sebagai instrumen strategis yang menopang penciptaan nilai jangka panjang. Implementasi *DMO* secara konsisten berkontribusi pada peningkatan efektivitas pemasaran, kualitas hubungan pelanggan, serta kinerja bisnis secara keseluruhan. Organisasi dengan orientasi pemasaran digital yang kuat menunjukkan kemampuan lebih tinggi dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang personal, meningkatkan *engagement*, serta merespons dinamika pasar secara cepat.

Konteks UKM memperlihatkan peran *DMO* sebagai mekanisme adaptif dalam mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital dan orientasi kewirausahaan. Pendekatan digital yang fleksibel mendukung peningkatan *agility* dan daya saing tanpa ketergantungan pada sumber daya berskala besar.

### **Saran Penelitian Selanjutnya**

Penelitian mendatang perlu menguji hubungan kausal antara anteseden, *Digital Marketing Orientation*, dan outcome organisasi dengan memasukkan variabel mediasi dan moderasi yang relevan. Pendekatan tersebut diharapkan mampu mengungkap mekanisme internal penciptaan nilai secara lebih mendalam. Pengembangan studi lintas sektor, lintas skala organisasi, serta lintas negara direkomendasikan guna menguji konsistensi dan generalisasi konsep *DMO*. Variasi tingkat digitalisasi industri dan budaya bisnis berpotensi menghasilkan pola hubungan yang berbeda.

Pendekatan *mixed methods* disarankan untuk menggali proses pembentukan dan implementasi *DMO* secara lebih komprehensif. Kombinasi analisis kuantitatif dan eksplorasi kualitatif berpotensi memperkuat kontribusi teoretis sekaligus meningkatkan relevansi praktis penelitian di masa mendatang.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Adeola, O., Hinson, R. E., & Evans, O. (2020). Digital marketing orientation and export performance of SMEs. *Journal of Business Research*, 123, 160–169. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.037>

- Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2016). *Systematic approaches to a successful literature review* (2nd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781473921342>
- Denyer, D., & Tranfield, D. (2009). Producing a systematic review. In D. A. Buchanan & A. Bryman (Eds.), *The SAGE handbook of organizational research methods* (pp. 671–689). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781848608030.n31>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Jacobson, J., Jain, V., ... Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research. *Journal of Business Research*, 125, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.040>
- Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Business Horizons*, 60(1), 5–15. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.05.001>
- Gao, Y., Li, X., & Zhang, Y. (2022). Digital marketing capability and firm performance: The mediating role of innovation. *Journal of Business Research*, 145, 197–208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.046>
- Grewal, D., Hulland, J., Kopalle, P. K., & Karahanna, E. (2023). The future of marketing: Emerging directions and research opportunities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(1), 1–14. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00883-3>
- Grewal, D., Hulland, J., Kopalle, P. K., & Karahanna, E. (2023). The future of technology and marketing: A multidisciplinary perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(1), 1–20. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00898-5>
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2020). The future of retailing. *Journal of Retailing*, 96(1), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2019.12.008>
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2023). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(1), 1–25. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00896-7>
- Homburg, C., Vomberg, A., Enke, M., & Grimm, P. H. (2023). Digital transformation in marketing: A capability-based perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(1), 20–45. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00879-z>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 14(1), 1–25.
- Kannan, P. K., & Li, H. (2017). Digital marketing: A framework, review, and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>

- Kitchenham, B., Charters, S. (2007). *Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering*. EBSE Technical Report. <https://doi.org/10.1145/1134285.1134500>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2023). *Marketing 6.0: The future is immersive*. Wiley.
- Kumar, V., Ramachandran, D., & Kumar, B. (2022). Influence of digital orientation on firm performance. *Journal of Business Research*, 139, 770–783. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.045>
- Leeflang, P. S. H., Verhoef, P. C., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.001>
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs. *Journal of Business Research*, 86, 195–210. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.028>
- Lim, W. M., Radzol, A. R. M., Cheah, J. H., & Wong, M. W. (2022). Digital marketing orientation and customer value creation. *Journal of Business Research*, 141, 535–546. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.065>
- Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in marketing. *Journal of Business Research*, 123, 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.061>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Morgan, N. A., Feng, H., & Whitler, K. A. (2023). Research in marketing strategy. *Journal of Business Research*, 156, 113510. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113510>
- Ngai, E. W. T., Tao, S. S. C., & Moon, K. K. L. (2020). Digital marketing orientation and customer analytics. *Industrial Marketing Management*, 89, 112–123. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.005>
- Nguyen, T. H., Newby, M., & Macaulay, M. J. (2022). Digital marketing orientation and innovation capability. *Journal of Business Research*, 142, 306–318. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.030>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know? *International Business Review*, 29(4), 101717. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 539–569. <https://doi.org/10.1037/a0025399>
- Quinton, S., Canhoto, A., Molinillo, S., Pera, R., & Budhathoki, T. (2018). Digital orientation and social media engagement. *Journal of Business Research*, 90, 302–314. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.022>
- Rust, R. T. (2020). The future of marketing. *Journal of Marketing*, 84(4), 1–8. <https://doi.org/10.1177/0022242920938671>
- Sahi, G. K., Gupta, M. C., & Cheng, T. C. E. (2020). Digital orientation and customer relationship performance. *Journal of Business Research*, 112, 378–391. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.046>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Szabó, Z. R., & Kocsis, D. (2020). Digital marketing orientation in SMEs. *Journal of Small Business Management*, 58(1), 1–27. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1646284>
- Taiminen, H. M., & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633–651. <https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2013-0073>
- Tajvidi, R., & Karami, A. (2021). Digital marketing orientation and brand performance. *Journal of Business Research*, 122, 555–567. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.027>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Trainor, K. J., Andzulis, J. M., Rapp, A., & Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201–1208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.002>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>

- Varadarajan, R. (2020). Customer information resources advantage, marketing strategy, and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(3), 499–522. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00647-7>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Marketing*, 85(1), 1–22. <https://doi.org/10.1177/0022242920958905>
- Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, 80(6), 97–121. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0413>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Yasa, N. N. K., Rahmayanti, P. L. D., Widagda, I. G. N. J. A., & Dharmanegara, I. B. A. (2020). Digital marketing orientation and SME performance. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 27(2), 123–138. <https://doi.org/10.1108/JABES-01-2019-0006>