

J-Mabisya: Journal of Islamic Business and Management Vol.6 No. 2, 2025

ISSN (Online): 2746-9131 - ISSN (Print): 2746-9123

DOI: <https://doi.org/10.56874/j-mabisya.v6i2.2334>

Received November 2025 / Revised Desember 2025 / Accepted Desember 2025

J-Mabisya: Journal of Islamic Business and Management

<https://jurnal.stain-madina.ac.id/index.php/j-mabisya/index>

Strategi Integrasi Pemasaran Digital Dan Pengalaman Pelanggan Dalam Membangun Loyalitas Pelanggan UMKM: Suatu Tinjauan Konseptual Dalam Manajemen Pemasaran

Siska Permata Sari

Siskapermata300@gmail.com

Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary

Abstrak. Perkembangan teknologi digital telah mengubah lanskap manajemen pemasaran, khususnya bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang berupaya mempertahankan pelanggan di tengah persaingan yang semakin ketat. Artikel ini bertujuan menyusun kerangka konseptual mengenai keterkaitan antara pemasaran digital, pengalaman pelanggan, dan loyalitas pelanggan pada konteks UMKM. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur naratif terhadap publikasi akademik dan buku teks manajemen pemasaran yang relevan, dengan pendekatan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antarkonsep. Hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas pemasaran digital tidak berdiri sendiri, melainkan berinteraksi dengan kualitas pengalaman pelanggan dalam membentuk kepuasan dan kepercayaan, yang pada gilirannya mendorong loyalitas sikap dan perilaku pelanggan. Artikel ini mengusulkan kerangka konseptual integratif yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian empiris lanjutan maupun sebagai panduan praktis bagi pelaku UMKM dalam merancang strategi pemasaran yang berorientasi pada retensi pelanggan jangka panjang. Kontribusi utama artikel ini terletak pada sintesis lintas konsep yang selama ini cenderung dibahas secara terpisah dalam literatur manajemen pemasaran.

Kata Kunci: Kepuasan pelanggan; Loyalitas pelanggan; Manajemen pemasaran; Pemasaran digital; Pengalaman pelanggan

1. Pendahuluan

Manajemen pemasaran kontemporer menghadapi tantangan yang jauh berbeda dibandingkan dua dekade lalu. Kemunculan media sosial, mesin pencari, aplikasi seluler, dan platform e-commerce telah mengubah cara perusahaan berinteraksi dengan pelanggan, sekaligus mengubah cara pelanggan mencari informasi, membandingkan produk, dan mengambil keputusan pembelian (Kotler, Kartajaya and Setiawan, 2021). Pergeseran ini tidak hanya menuntut perusahaan besar untuk beradaptasi, tetapi juga memaksa usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) untuk turut memanfaatkan kanal digital sebagai bagian dari strategi pemasarannya. Namun demikian, kehadiran di ranah



digital semata tidak secara otomatis menjamin keunggulan kompetitif maupun loyalitas pelanggan.

Berbagai kajian dalam bidang manajemen pemasaran menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan merupakan aset strategis jangka panjang yang lebih bernilai dibandingkan sekadar akuisisi pelanggan baru, mengingat biaya mempertahankan pelanggan lama pada umumnya lebih rendah dibandingkan biaya menarik pelanggan baru (Wang, Lin and Spencer, 2022). Loyalitas tidak terbentuk secara instan, melainkan merupakan hasil kumulatif dari interaksi, kepuasan, dan kepercayaan yang dibangun sepanjang perjalanan pelanggan (customer journey) (Hang and Trung, 2024). Dalam konteks ini, dua faktor yang semakin mendapat perhatian dalam literatur manajemen pemasaran adalah pemasaran digital dan pengalaman pelanggan (customer experience).

Pemasaran digital merujuk pada seluruh aktivitas pemasaran yang memanfaatkan teknologi dan media digital, mencakup pemasaran konten, media sosial, optimisasi mesin pencari, personalisasi pesan, hingga pemanfaatan data pelanggan untuk pengambilan keputusan (Ilyas et al., 2021). Sementara itu, pengalaman pelanggan mencakup keseluruhan kesan yang terbentuk dari interaksi pelanggan dengan merek di sepanjang titik sentuh (touchpoint), baik yang bersifat kognitif, afektif, sensorik, maupun sosial (Hoang and Le, 2023). Kedua konsep ini sering dibahas secara terpisah dalam literatur, padahal secara praktis keduanya saling terkait erat: strategi pemasaran digital yang efektif turut membentuk kualitas pengalaman pelanggan, dan sebaliknya, pemahaman terhadap pengalaman pelanggan dapat menjadi dasar perancangan strategi digital yang lebih relevan.

Kesenjangan konseptual inilah yang menjadi titik tolak artikel ini. Studi-studi terdahulu umumnya menempatkan pemasaran digital dan pengalaman pelanggan sebagai variabel yang berdiri sendiri terhadap loyalitas pelanggan, tanpa banyak mengeksplorasi mekanisme interaksi antarkeduanya secara terintegrasi, khususnya pada konteks UMKM yang memiliki keterbatasan sumber daya dibandingkan perusahaan besar (Rajab, Yandi and Mahaputra, 2025). Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk: (1) mensintesis literatur mengenai pemasaran digital, pengalaman pelanggan, dan loyalitas pelanggan; (2) merumuskan kerangka konseptual yang menjelaskan keterkaitan antartiga konsep tersebut; dan (3) menurunkan implikasi manajerial yang dapat diadopsi oleh pelaku UMKM



dalam menyusun strategi pemasaran yang berorientasi pada loyalitas pelanggan jangka panjang.

Orisinalitas artikel ini terletak pada upaya mengintegrasikan dua arus literatur yang selama ini berkembang secara paralel, yaitu literatur pemasaran digital dan literatur manajemen pengalaman pelanggan, ke dalam satu kerangka konseptual yang koheren dengan loyalitas pelanggan sebagai variabel hasil akhir (Madiawati, 2023). Kerangka ini diharapkan dapat memperkaya diskusi teoretis dalam bidang manajemen pemasaran sekaligus memberikan pijakan praktis yang aplikatif bagi pelaku usaha berskala kecil dan menengah.

2. Metodologi

2.1. Pendekatan Penelitian

Artikel ini disusun menggunakan pendekatan tinjauan literatur naratif (narrative literature review) yang bersifat konseptual (Pratama, Yusuf and Setiawan, 2023). Pendekatan ini dipilih karena tujuan artikel bukan untuk menguji hubungan kausal secara empiris, melainkan untuk menyintesis konsep-konsep yang telah berkembang dalam literatur manajemen pemasaran menjadi sebuah kerangka pemikiran yang terintegrasi. Pendekatan naratif memungkinkan penulis untuk menelusuri perkembangan konsep secara tematik, membandingkan berbagai perspektif, dan mengidentifikasi celah konseptual yang belum banyak dibahas.

2.2. Sumber dan Kriteria Penelusuran

Sumber rujukan yang digunakan mencakup buku teks manajemen pemasaran yang menjadi acuan standar di bidangnya (Kotler and Keller, 2022), serta artikel jurnal yang membahas pemasaran digital, pengalaman pelanggan, kepuasan pelanggan, kepercayaan, dan loyalitas pelanggan yang terbit dalam lima tahun terakhir. Kriteria pemilihan sumber didasarkan pada relevansi tema, kredibilitas penerbit, serta kontribusi konseptual terhadap pemahaman keterkaitan antarvariabel yang dibahas. Sumber yang bersifat opini tanpa dasar teoretis atau tidak relevan dengan konteks manajemen pemasaran tidak disertakan dalam sintesis.

2.3. Teknik Analisis



Analisis dilakukan melalui tiga tahap. Tahap pertama adalah pemetaan konsep, yaitu mengidentifikasi definisi dan dimensi utama dari masing-masing variabel: pemasaran digital, pengalaman pelanggan, dan loyalitas pelanggan. Tahap kedua adalah analisis tematik, yaitu mengelompokkan temuan literatur berdasarkan pola hubungan yang muncul antarvariabel, termasuk peran kepuasan dan kepercayaan sebagai mekanisme penghubung (Naini et al., 2022). Tahap ketiga adalah sintesis konseptual, yaitu menyusun proposisi dan kerangka konseptual yang mengintegrasikan seluruh temuan menjadi satu model pemikiran yang koheren

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Transformasi Pemasaran Digital dalam Manajemen Pemasaran Kontemporer

Pemasaran digital dapat dipahami sebagai penerapan prinsip-prinsip pemasaran melalui saluran dan teknologi digital untuk mencapai tujuan pemasaran, termasuk membangun kesadaran merek, menghasilkan prospek penjualan, dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan (Kotler and Keller, 2022). Dibandingkan pemasaran konvensional, pemasaran digital menawarkan keunggulan berupa jangkauan yang lebih luas, biaya yang relatif lebih efisien, kemampuan penargetan yang lebih presisi, serta ketersediaan data interaksi pelanggan secara langsung yang dapat dianalisis untuk penyempurnaan strategi (Ilyas et al., 2021).

Dalam praktiknya, pemasaran digital mencakup beberapa dimensi utama, yaitu pemasaran konten (content marketing), pemasaran media sosial (social media marketing), optimisasi mesin pencari (search engine optimization), pemasaran melalui surat elektronik (email marketing), serta personalisasi pesan pemasaran berbasis data perilaku pelanggan (Rajab, Yandi and Mahaputra, 2025). Bagi UMKM, media sosial menjadi kanal yang paling banyak diadopsi karena biaya masuk yang rendah dan kemudahan penggunaannya, meskipun hal ini juga berarti tingkat persaingan perhatian konsumen menjadi semakin tinggi (Pratama, Yusuf and Setiawan, 2023).

Namun demikian, efektivitas pemasaran digital tidak semata-mata ditentukan oleh intensitas kehadiran di kanal digital, melainkan oleh relevansi dan konsistensi pesan yang disampaikan terhadap kebutuhan pelanggan (Hartono and Widodo, 2021). Pemasaran digital yang tidak diimbangi dengan kualitas interaksi yang baik berisiko menghasilkan



keterpaparan tanpa keterlibatan (*exposure without engagement*), yang pada akhirnya tidak berkontribusi signifikan terhadap loyalitas pelanggan (Wang, Lin and Spencer, 2022). Hal inilah yang menjadi alasan pentingnya mengaitkan pemasaran digital dengan konsep pengalaman pelanggan secara lebih eksplisit.

Tantangan lain yang dihadapi UMKM dalam mengadopsi pemasaran digital adalah keterbatasan literasi digital dan sumber daya manusia yang mampu mengelola kanal digital secara strategis, bukan sekadar operasional (Pratama, Yusuf and Setiawan, 2023). Banyak pelaku UMKM yang aktif memposting konten di media sosial, namun belum memiliki tujuan pemasaran yang terukur, belum memantau metrik keterlibatan pelanggan secara sistematis, dan belum mengaitkan aktivitas digital dengan sasaran retensi pelanggan jangka panjang (Hartono and Widodo, 2021). Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan pemasaran digital bagi UMKM tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kapasitas manajerial dalam merancang strategi yang berorientasi pada hasil, termasuk loyalitas pelanggan.

3.2. Pengalaman Pelanggan sebagai Aset Strategis

Pengalaman pelanggan merupakan respons internal dan subjektif pelanggan terhadap setiap kontak langsung maupun tidak langsung dengan suatu perusahaan, yang terbentuk sepanjang seluruh titik sentuh dalam perjalanan pelanggan (Hoang and Le, 2023). Berbeda dengan kepuasan pelanggan yang cenderung bersifat evaluatif pascatransaksi, pengalaman pelanggan bersifat holistik dan berkesinambungan, mencakup tahap sebelum pembelian, saat pembelian, hingga pascapembelian (Madiawati, 2023).

Secara konseptual, pengalaman pelanggan dapat diuraikan ke dalam beberapa dimensi, yaitu dimensi kognitif (proses berpikir dan pemecahan masalah yang dialami pelanggan), dimensi afektif (respons emosional terhadap interaksi dengan merek), dimensi sensorik (rangsangan panca indera yang diterima), serta dimensi sosial (pengaruh interaksi dengan orang lain, termasuk komunitas daring, terhadap persepsi pelanggan) (Hoang and Le, 2023). Pada era digital, dimensi-dimensi tersebut tidak hanya terjadi pada interaksi tatap muka, tetapi juga pada interaksi melalui situs web, aplikasi, dan media sosial (Madiawati, 2023).



Ringkasan dimensi pengalaman pelanggan beserta contoh manifestasinya pada konteks UMKM disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Dimensi Pengalaman Pelanggan dan Contoh Manifestasinya pada UMKM

Dimensi	Deskripsi	Contoh Manifestasi pada UMKM
Kognitif	Proses berpikir dan penilaian rasional pelanggan	Kemudahan mencari informasi produk di media sosial atau katalog daring
Afektif	Respons emosional terhadap interaksi dengan merek	Kehangatan respons admin toko saat menjawab pertanyaan pelanggan
Sensorik	Rangsangan panca indera pelanggan	Kualitas visual foto produk dan kemasan yang menarik
Sosial	Pengaruh interaksi sosial dan komunitas	Ulasan dan rekomendasi pelanggan lain di kolom komentar

Pengalaman pelanggan yang dikelola secara konsisten pada seluruh dimensi tersebut berpotensi meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan terhadap merek (Naini et al., 2022). Kepuasan mencerminkan evaluasi pelanggan terhadap sejauh mana pengalaman yang diperoleh memenuhi atau melampaui harapan, sedangkan kepercayaan mencerminkan keyakinan pelanggan bahwa perusahaan akan bertindak konsisten dan dapat diandalkan pada interaksi berikutnya (Wang, Lin and Spencer, 2022). Kedua konstruk ini secara teoretis berperan sebagai mekanisme penghubung (mediator) antara pengalaman pelanggan dan loyalitas.

Dari sisi pengukuran, pengalaman pelanggan pada konteks digital dapat ditelusuri melalui berbagai indikator tidak langsung, seperti durasi kunjungan pada laman toko daring, tingkat interaksi pada unggahan media sosial, rasio pertanyaan pelanggan yang direspons tepat waktu, serta nada emosional pada ulasan dan komentar pelanggan (Melani and Rahmiati, 2021). Meskipun UMKM umumnya tidak memiliki perangkat analitik yang kompleks sebagaimana perusahaan besar, pemantauan sederhana terhadap indikator-indikator tersebut tetap dapat memberikan gambaran awal mengenai kualitas pengalaman yang dirasakan pelanggan, sekaligus menjadi dasar perbaikan berkelanjutan.

3.3. Loyalitas Pelanggan: Anteseden dan Konsekuensi



Loyalitas pelanggan dalam manajemen pemasaran umumnya dipandang memiliki dua dimensi, yaitu loyalitas sikap (attitudinal loyalty) dan loyalitas perilaku (behavioral loyalty) (Naini et al., 2022). Loyalitas sikap tercermin dari preferensi psikologis dan komitmen emosional pelanggan terhadap suatu merek, sedangkan loyalitas perilaku tercermin dari pola pembelian ulang, frekuensi transaksi, dan kesediaan merekomendasikan merek kepada pihak lain (Hang and Trung, 2024). Kedua dimensi ini idealnya berjalan beriringan, karena loyalitas perilaku tanpa loyalitas sikap cenderung rapuh terhadap tawaran kompetitor.

Literatur manajemen pemasaran secara konsisten menempatkan kepuasan dan kepercayaan sebagai anteseden utama loyalitas pelanggan (Wang, Lin and Spencer, 2022). Pelanggan yang puas dan percaya terhadap suatu merek cenderung menunjukkan resistensi yang lebih tinggi terhadap godaan berpindah ke merek pesaing, lebih toleran terhadap kesalahan kecil yang mungkin terjadi, serta lebih bersedia memberikan umpan balik yang membangun (Hang and Trung, 2024). Bagi UMKM, loyalitas pelanggan memiliki nilai strategis yang signifikan mengingat keterbatasan anggaran pemasaran untuk terus-menerus melakukan akuisisi pelanggan baru.

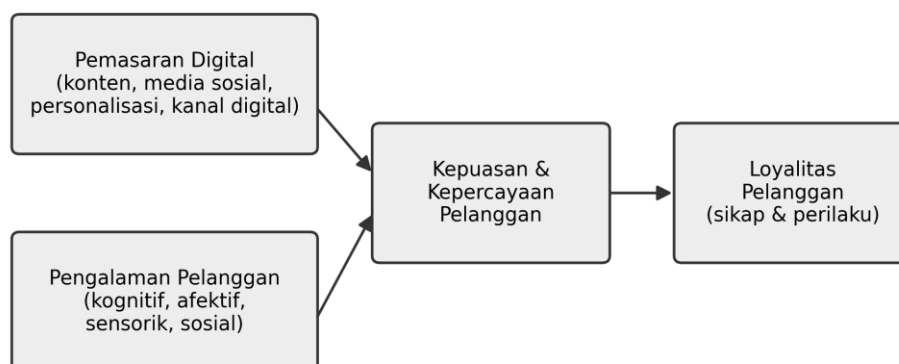
Pada konteks digital, konsekuensi loyalitas pelanggan juga meluas melampaui pembelian ulang semata. Pelanggan yang loyal cenderung menjadi pendukung merek secara sukarela (brand advocate) melalui ulasan positif, unggahan pengalaman pribadi di media sosial, maupun rekomendasi langsung kepada jaringan pertemanan mereka (Melani and Rahmiati, 2021). Fenomena ini dikenal sebagai loyalitas elektronik (e-loyalty), yang memiliki nilai strategis tersendiri bagi UMKM karena berperan sebagai bentuk pemasaran dari mulut ke mulut secara digital (digital word-of-mouth) yang relatif tidak membutuhkan biaya besar namun memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi di mata calon pelanggan baru (Melani and Rahmiati, 2021).

3.4. Kerangka Konseptual Integrasi Pemasaran Digital, Pengalaman Pelanggan, dan Loyalitas Pelanggan

Berdasarkan sintesis pada bagian 3.1 hingga 3.3, artikel ini mengajukan kerangka konseptual yang menempatkan pemasaran digital dan pengalaman pelanggan sebagai dua anteseden yang saling melengkapi dalam membentuk kepuasan dan kepercayaan



pelanggan, yang selanjutnya bermuara pada loyalitas pelanggan (Kotler, Kartajaya and Setiawan, 2021; Rajab, Yandi and Mahaputra, 2025). Kerangka ini disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Konseptual Integrasi Pemasaran Digital, Pengalaman Pelanggan, dan Loyalitas Pelanggan

Kerangka pada Gambar 1 mengandung tiga proposisi utama. Pertama, pemasaran digital yang dirancang secara relevan dan konsisten berkontribusi positif terhadap kepuasan dan kepercayaan pelanggan, terutama ketika konten dan interaksi digital disesuaikan dengan kebutuhan spesifik segmen pelanggan (Ilyas et al., 2021). Kedua, pengalaman pelanggan yang dikelola secara holistik pada dimensi kognitif, afektif, sensorik, dan sosial turut memperkuat kepuasan dan kepercayaan tersebut, bahkan berpotensi memperkuat efek positif dari aktivitas pemasaran digital itu sendiri (Hoang and Le, 2023). Ketiga, kepuasan dan kepercayaan pelanggan berperan sebagai mekanisme penghubung yang mengantarkan pengaruh pemasaran digital dan pengalaman pelanggan menuju loyalitas pelanggan, baik dalam bentuk sikap maupun perilaku (Naini et al., 2022).

Implikasi penting dari kerangka ini adalah bahwa pemasaran digital dan pengalaman pelanggan tidak sepatutnya dipandang sebagai dua inisiatif yang terpisah dalam praktik manajemen pemasaran (Hartono and Widodo, 2021). Sebaliknya, keduanya perlu dirancang secara terintegrasi, misalnya dengan memastikan bahwa janji yang disampaikan melalui konten digital selaras dengan pengalaman aktual yang diterima pelanggan pada saat transaksi berlangsung. Ketidaksesuaian antara janji digital dan

pengalaman nyata berpotensi menurunkan kepercayaan pelanggan secara signifikan (Wang, Lin and Spencer, 2022).

3.5. Implikasi Manajerial bagi Pelaku UMKM

Kerangka konseptual yang diajukan memiliki sejumlah implikasi praktis. Ringkasan implikasi manajerial berdasarkan masing-masing komponen kerangka disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 Implikasi Manajerial berdasarkan Komponen Kerangka Konseptual

Komponen	Implikasi Manajerial bagi UMKM
Pemasaran digital	Menyusun kalender konten yang konsisten, memilih kanal digital sesuai karakteristik segmen pelanggan, dan memanfaatkan data interaksi untuk personalisasi pesan
Pengalaman pelanggan	Menstandarisasi kualitas layanan pada seluruh titik sentuh, memperhatikan kecepatan dan kehangatan respons, serta menjaga konsistensi kualitas visual dan kemasan produk
Kepuasan dan kepercayaan	Membangun mekanisme umpan balik pelanggan secara berkala dan menindaklanjuti keluhan secara transparan untuk menjaga kepercayaan
Loyalitas pelanggan	Mengembangkan program retensi sederhana, seperti apresiasi bagi pelanggan lama dan insentif rujukan, untuk memperkuat loyalitas perilaku

Implikasi tersebut menegaskan bahwa keterbatasan sumber daya yang umum dihadapi UMKM tidak selalu menjadi hambatan mutlak dalam menerapkan strategi pemasaran yang berorientasi pada loyalitas pelanggan (Pratama, Yusuf and Setiawan, 2023). Konsistensi dan keselarasan antara pesan digital dan pengalaman nyata pelanggan kerap kali lebih menentukan keberhasilan dibandingkan besarnya anggaran pemasaran yang dimiliki (Madiawati, 2023).

4. Kesimpulan

Artikel ini menyusun kerangka konseptual yang mengintegrasikan pemasaran digital dan pengalaman pelanggan sebagai dua anteseden yang saling melengkapi dalam membentuk kepuasan dan kepercayaan, yang pada akhirnya bermuara pada loyalitas pelanggan (Kotler, Kartajaya and Setiawan, 2021; Rajab, Yandi and Mahaputra, 2025). Sintesis literatur menunjukkan bahwa efektivitas pemasaran digital akan optimal apabila



diselaraskan dengan kualitas pengalaman pelanggan pada seluruh titik sentuh, bukan diperlakukan sebagai inisiatif yang berdiri sendiri (Hoang and Le, 2023).

Kontribusi teoretis artikel ini terletak pada penyatuan dua arus literatur yang selama ini berkembang secara terpisah ke dalam satu kerangka pemikiran yang koheren, sedangkan kontribusi praktisnya terletak pada rumusan implikasi manajerial yang aplikatif bagi pelaku UMKM dengan keterbatasan sumber daya. Kerangka konseptual yang diajukan bersifat terbuka untuk diuji secara empiris pada penelitian selanjutnya, misalnya melalui survei kuantitatif terhadap pelanggan UMKM pada berbagai sektor guna mengonfirmasi kekuatan hubungan antarvariabel yang diusulkan.

Keterbatasan artikel ini terletak pada sifatnya yang konseptual dan belum diuji secara empiris, sehingga generalisasi kerangka pada konteks yang lebih luas perlu dilakukan secara hati-hati. Penelitian mendatang disarankan untuk menguji kerangka ini secara kuantitatif, termasuk mengeksplorasi kemungkinan variabel moderasi seperti karakteristik demografis pelanggan atau jenis sektor usaha.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak, lembaga/ institusi yang telah memberikan dukungan selama proses penyusunan artikel ini.

Daftar Pustaka

- Hang, N.P.T., Trung, N.K.Q., 2024. Service quality, customer satisfaction and loyalty: a case study in Vietnamese SMEs. *Cogent Business & Management*, Volume 11(1), 2377769
- Hartono, R., Widodo, A., 2021. Pengaruh digital engagement terhadap loyalitas pelanggan UMKM di era transformasi digital. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, Volume 8(1), pp. 77–89
- Hoang, H., Le, T., 2023. Unveiling digital transformation: investigating technology adoption in Vietnam's food delivery industry for enhanced customer experience. *Heliyon*, Volume 9(9), e19719
- Ilyas, G.B., Munir, A.R., Tamsah, H., Mustafa, H., Yusriadi, Y., 2021. The influence of digital marketing and customer perceived value through customer satisfaction on customer loyalty. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, Volume 24(8), pp. 1–14
- Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I., 2021. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey, USA



- Kotler, P., Keller, K.L., 2022. *Marketing Management*, 16th ed. Pearson Education, Boston, USA
- Madiawati, P.N., 2023. The effects of experiential marketing and store atmosphere on customer loyalty of MSMEs in West Java. *Binus Business Review*, Volume 14(3), pp. 297–305
- Melani, D.O., Rahmiati, 2021. The influence of e-service quality, e-trust, and e-satisfaction toward e-loyalty on Shopee online shopping application users. *MMS Marketing Management Studies*, Volume 1(3), pp. 253–266
- Naini, N.F., Santoso, S., Andriani, T.S., Claudia, U.G., Nurfadillah, 2022. The effect of product quality, service quality, customer satisfaction on customer loyalty. *Journal of Consumer Sciences*, Volume 7(1), pp. 34–50
- Pratama, R., Yusuf, S., Setiawan, T., 2023. Digital literacy and adoption barriers in Indonesian SMEs. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Bisnis*, Volume 5(2), pp. 77–89
- Rajab, M., Yandi, A., Mahaputra, M.R., 2025. The impact of digital marketing on customer satisfaction and loyalty in digital marketplaces: a conceptual study. *Siber International Journal of Digital Business*, Volume 3(2), pp. 97–105
- Wang, Y., Lin, X., Spencer, M.K., 2022. Exploring customer loyalty in the e-commerce environment: the roles of trust, satisfaction, and engagement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 64, 102785
- Agus R, A.H. and Rusdiah, N. (2024). Strategic Human Resource Management: Enhancing Competitive Advantage in Educational Institutions. *MANAZHIM*, 6(1), 129–145. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v6i1.4343>
- Aminudin, A., Tampubolon, N.K.T., Safkaur, O., Makbul, Y., Siswantari, Rahmiati, D., Husain, M.N. and Nuwairah, N. (2024). Investigating electronic human resource management systems, sustainable innovation, and organizational agility on sustainable competitive advantage in the manufacturing industries. *International Journal of Data and Network Science*, 8(3), 1481–1492. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2024.3.017>
- Armstrong, M. (2024). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*. 8th ed. London: Kogan Page.
- Bamel, U., Pereira, V., Del Giudice, M. and Ferreira, J.J. (2021). Factors influencing organizational agility in higher education. *Benchmarking: An International Journal*, 28(1), 307–332. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2020-0151>
- Chawla, A.S., Gahlawat, N., Kumar, S., Kundu, S.C. and Kundu, H. (2023). Strategic HRM and firm performance: Mediating role of knowledge management capacity and innovation performance. *Management and Labour Studies*, 48(1), 98–117. <https://doi.org/10.1177/0258042X221113676>



- Halawi, A., Rasheed, R. and Al Belushi, B. (2024). The effect of human resource analytics on employee performance. *Revista de Gestão Social e Ambiental*. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n3-054>
- Idrees, H., Hynek, J., Xu, J., Akbar, A. and Jabeen, S. (2022). Impact of knowledge management capabilities on new product development performance through mediating role of organizational agility and moderating role of business model innovation. *Frontiers in Psychology*, 13, 950054. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.950054>
- Kartika, I., Nurfitriah, Wibowo, E.H., Yunita, R.I. and Supriadi, U. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Pendidikan Tinggi Islam. *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(3), 1532–1541. <https://doi.org/10.47467/elmujtama.v4i3.1590>
- Wilson, C.D., Balasundaram, S. and Mathew, J. (2024). A conceptual framework for agile as HR operational strategy. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 17(8). <https://doi.org/10.17010/pijom/2024/v17i8/173774>

