



## Peran Sosial Media Marketing Dalam Meningkatkan Marketing Performance Melalui Pemanfaatan Digital Marketing Capabilities pada Perusahaan Konstruksi di Propinsi Jawa Tengah

**Wesly Tumbur ML Tobing**

Universitas Sains dan Teknologi Komputer

Email: [wesly.ol@stekom.ac.id](mailto:wesly.ol@stekom.ac.id)

**Lukman Santoso**

Universitas Sains dan Teknologi Komputer

Email : [lukman@stekom.ac.id](mailto:lukman@stekom.ac.id)

Corresponding author : [wesly.ol@stekom.ac.id](mailto:wesly.ol@stekom.ac.id)

### ABSTRACT

*The aim of this research is to examine the role of social media marketing in creating a significant relationship between digital marketing capabilities and marketing performance in construction companies on the island of Java. The research method was carried out quantitatively by collecting data by distributing questionnaires via electronic forms and printed formats which were delivered directly to respondents where the respondents were directors who worked for contractor companies in Central Java province. The sampling technique was carried out purposively based on the criteria of directors who had worked for a minimum of five years at contractor companies in Central Java province. Based on these criteria, there are 225 company directors who have met these criteria. The data was analyzed using AMOS 22 statistical software. The research results showed that digital marketing capabilities had a positive and significant effect on social media marketing. Digital marketing capabilities do not have a positive and significant effect on marketing performance, and social media marketing has a positive and significant effect on marketing performance.*

**Keywords:** Digital Marketing Capabilities, Social Media Marketing, Marketing Performance

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji peran pemasaran media sosial dalam menciptakan hubungan yang signifikan antara kemampuan pemasaran digital dan kinerja pemasaran pada perusahaan konstruksi di pulau Jawa. Metode penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner melalui formulir elektronik dan format cetak yang disampaikan langsung kepada responden dimana respondennya adalah direktur yang bekerja pada perusahaan kontraktor di provinsi Jawa Tengah. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposif berdasarkan kriteria direksi yang telah bekerja minimal lima tahun pada perusahaan kontraktor di provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan kriteria tersebut, terdapat 225 direktur perusahaan yang memenuhi kriteria tersebut. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik AMOS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemasaran media sosial. Kapabilitas pemasaran digital tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran, dan pemasaran media sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

**Kata Kunci:** Kemampuan Pemasaran Digital, Pemasaran Media Sosial, Kinerja Pemasaran

## **1. PENDAHULUAN**

Globalisasi perekonomian dan kemudahan akses informasi telah mendorong perusahaan untuk semakin mencari peluang pertumbuhan lintas Negara, sehingga memberikan dampak yang beragam kepada dunia usaha, diantaranya meningkatnya persaingan antar perusahaan dan institusi di seluruh dunia [46], dan setiap perusahaan berlomba untuk mencapai kinerja dan produktivitas yang lebih baik dengan berfokus pada praktik manajemen terbaik. Akibatnya, perusahaan menghadapi banyak kesulitan ketika mencoba mengungguli pesaingnya. Oleh karena itu, selain berfokus pada praktik manajemen terbaik untuk mencapai kinerja dan produktivitas yang lebih baik [31], organisasi dan perusahaan juga dituntut untuk menemukan serta mendapatkan berbagai metode untuk mencapai keunggulan strategisnya diantaranya dengan memanfaatkan kemajuan teknologi yang luar biasa untuk mencapai kesuksesan strategis di industri dan pasar [1], [2], [4].

Kemajuan teknologi telah berdampak pada munculnya pemasaran digital yang ditengarai telah mengubah paradigma ekonomi global dan meningkatnya supremasi kekuatan konsumen [9]. Selain itu, berkembangnya digitalisasi telah membuka peluang inovasi yang menarik bagi para inovator, pencipta, dan wirausaha [39]. Akibatnya, kemajuan teknologi ini berdampak kepada meluasnya penggunaan media sosial yang memungkinkan orang, karyawan, dan pengusaha untuk berkomunikasi satu sama lain, berkomunikasi dengan pelanggan, untuk mengidentifikasi pemasok dan mitra baru serta menciptakan peluang baru bersama mereka (misalnya situs jejaring sosial, platform blog, wiki, Facebook, dan alat penandaan sosial) [43], [36]. Oleh karena itu, alat media sosial seperti Facebook, Youtube dan Twitter berperan penting dalam masyarakat di berbagai bidang, seperti pariwisata [52], [42], akuntansi [43] dan kewirausahaan akademis [45]. Dengan demikian, teknologi digital mewakili bagian dari ekosistem digital di mana “Alat yang dimediasi komputer yang memungkinkan siapa pun membuat, mengedarkan, berbagi, dan bertukar informasi dalam berbagai format dan dengan banyak komunitas” [29].

Selain itu, platform media sosial juga mampu memberikan peluang baru bagi bisnis untuk meningkatkan posisi kompetitif mereka melalui cara-cara baru dan interaktif, dan hal ini membuat media sosial diadopsi secara luas sebagai alat bisnis di abad kedua puluh satu [12]. Dari perspektif pemasaran, peran media sosial menjadi penting karena mengubah cara pemasaran tradisional yang melibatkan arah pertukaran informasi satu arah [38]. Pemasaran media sosial memungkinkan pemasar untuk membangun kesadaran merek, berbagi pengetahuan dan informasi, memperoleh dan mempertahankan pelanggan, dan memulai promosi berbiaya rendah serta terlibat dengan pelanggan dengan cara interaktif [49], [53]. Lebih lanjut, media sosial memberikan peluang bagi pelanggan untuk berpartisipasi dalam penyebaran informasi melalui platform media sosial [49].

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap atas perbedaan pandangan atas hubungan antara digital marketing capability terhadap marketing performance yang dikemukakan beberapa peneliti. Konsep social media marketing dikembangkan untuk menjembatani hubungan antara digital marketing capability dengan marketing performance dengan harapan konsep social media marketing mampu meningkatkan hubungan yang positif dan signifikan antara digital marketing capability dengan marketing performance. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menjawab pertanyaan, "Apakah ada pengaruh digital marketing capability pada social media marketing guna meningkatkan marketing performance? Dengan mengadopsi teori resource-based view dan didukung teori network, model konseptual dikembangkan untuk menjelaskan dan menggambarkan upaya perusahaan untuk menerapkan digital marketing capability guna meningkatkan marketing performance, sehingga marketing performance akan mengalami peningkatan.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Digital Marketing Capabilities (DMC).**

Digital Marketing Capability (DMC) merupakan kemampuan perusahaan menggunakan teknologi digital untuk berinteraksi dengan pelanggan dan mitra dengan cara yang ditargetkan, terukur, dan terintegrasi untuk menciptakan bentuk nilai baru tanpa memperhatikan jarak atau waktu [22], [24], [48]. Pengertian ini dapat juga digambarkan sebagai semua aktivitas pemasaran yang dilakukan secara online, pemasaran internet, pemasaran elektronik, yang mencakup semua saluran komunikasi dan promosi digital yang dapat digunakan bisnis untuk terhubung dengan pelanggan yang sudah ada dan calon pelanggan [23] dan beriklan kapan saja dan di mana saja [19] serta membantu perusahaan kecil tumbuh secara internasional [7].

Pemasaran digital menawarkan banyak manfaat bagi perusahaan yang memilih untuk menggunakannya. Melalui pemasaran digital, bisnis menemukan saluran komunikasi langsung dengan konsumen; ini dapat

terjadi bahkan dalam waktu nyata. Oleh karena itu, perusahaan dapat mengumpulkan berbagai informasi dan ulasan berharga untuk meningkatkan produknya. Selain itu, dengan mengadaptasi konten dan pesan mereka, bisnis dapat fokus pada audiens yang lebih bertarget dan berbeda, yang ukurannya dapat diperluas hingga tak terbatas [23]. Manfaat yang sangat penting, sehubungan dengan tindakan pemasaran offline, adalah pemasaran digital memungkinkan pemasar melakukannya mengukur secara akurat hasil tindakan mereka (bahkan dalam waktu nyata). Hal ini bisa terjadi selama promosi sedang berlangsung. Ini memfasilitasi setiap perubahan materi promosi energi atau penargetan konsumen untuk dioptimalkan komunikasi atau periklanan [23]. Oleh karena itu, DMC lebih menekankan pada sumber daya dan kemampuan pemasaran khususnya untuk menyelaraskan digital teknologi (DT) baru dan proses bisnis [13], sehingga kombinasi kemampuan dan keterampilan sangat menentukan tingkat kompetensi bisnis dan seberapa baik bisnis dapat bekerja sama dengan DT [6].

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat diketahui bahwa DMC memiliki empat jenis sifat kemampuan dasar antara lain ; (1) social media marketing capability, (2) digital marketing strategy, (3) digital relationship, dan (4) leadership capability [6]. Social media marketing capability merupakan titik kontak calon pelanggannya berinteraksi [33],[49]. Digital marketing strategy berkaitan dengan strategi pemasaran dan eksekusi pemasaran digital, yang memengaruhi kinerja bisnis [13]. Digital relationship merupakan pelopor penciptaan nilai hubungan yang unggul antara bisnis dan semua aktor (stakeholder) yang saling menguatkan [30], [44]. Leadership capability merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mengartikulasikan dan mengevaluasi bagaimana DT, informasi, dan praktik pemasaran dapat meningkatkan aset, jaringan, sumber daya, dan kemampuan bisnis yang ada untuk menciptakan nilai pelanggan baru [6].

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa digital marketing capability (DMC) merupakan salah satu pendekatan modern yang bekerja untuk mengumpulkan dan menganalisis data dengan tujuan menggunakannya dalam organisasi yang beroperasi di bidang industri. Tujuannya untuk membantu menjelaskan lingkungan bisnis yang kompleks serta untuk mengidentifikasi kemungkinan pemberian solusi terbaik.

## **2.2. Social Media Marketing (SMM)**

Teknologi media sosial telah mengubah cara pelaku bisnis dan wirausahawan dalam melakukan interaksi di antara mereka, untuk mengidentifikasi peluang kewirausahaan dengan melibatkan beberapa pemangku kepentingan yang terhubung ke ekosistem eksternal [21], [45]. Keterbukaan dan konektivitas media sosial akan mampu mengatasi ketidakmampuan atau kesulitan yang dialami pengusaha dalam mengidentifikasi dan mendapatkan saran ahli [27], dengan memanfaatkan keterlibatan pelanggan. Teknologi media sosial melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan dalam mengidentifikasi peluang kewirausahaan dan secara umum mengembangkan proses kewirausahaan di tingkat individu, organisasi, dan regional. Dampak teknologi media sosial bisa sangat besar terhadap aktivitas yang berbeda, seperti kewirausahaan korporat [15], kewirausahaan mandiri, bagi perusahaan start-up dan ekosistem kewirausahaan [47], pendidikan kewirausahaan bagi individu berketerampilan tinggi dan terakhir, juga untuk kewirausahaan akademis [40].

Media sosial didefinisikan sebagai “sekelompok aplikasi berbasis internet yang dibangun di atas fondasi ideologis dan teknologi Web 2.0, dan yang memungkinkan pembuatan dan pertukaran konten buatan pengguna.” [25]. Kekuatan media sosial berasal dari platform Web 2.0 yang menyediakan infrastruktur teknis yang memfasilitasi keterlibatan pengguna dan memungkinkan pembuatan dan distribusi konten [8]. Dalam konteks online, media sosial dan jejaring sosial digunakan secara bergantian, namun terdapat perbedaan di antara keduanya. Jejaring sosial mengacu pada penggunaan media sosial sebagai sarana untuk terhubung dengan orang-orang [3].

Pemasaran media social (SMM) didefinisikan sebagai metode komunikasi pemasaran efektif yang menangkap persepsi dan pemahaman konsumen yang terlibat tentang aktivitas pemasaran media sosial melalui lima dimensi yaitu; hiburan, interaksi, tren, penyesuaian, dan promosi dari mulut ke mulut [11]. Dari definisi ini dapat dipahami bahwa; pertama, SMM memanfaatkan platform media sosial dan menggunakannya sebagai alat pemasaran untuk menciptakan komunikasi dua arah untuk berinteraksi dengan pelanggan dan memberikan penawaran yang berharga sehingga mendapatkan perhatian merek/produk atau layanan yang lebih tinggi dan mendorong partisipasi konsumen, kedua, SMM memungkinkan interaksi, berbagi konten dan penyebaran informasi [10]. Ketiga, SMM menjawab tanggapan pengguna terhadap merek atau situs jejaring sosial mulai dari keyakinan atau persepsi [17], tanggapan sikap seperti kepuasan [18], atau tanggapan perilaku seperti kata-kata, -dari mulut ke mulut, niat membeli dan loyalitas [26].

Dari uraian di atas diketahui bahwa pemasaran media social (SMM) adalah metode komunikasi pemasaran efektif yang menangkap persepsi dan pemahaman konsumen yang terlibat tentang aktivitas pemasaran media social. Adapun dampak positif dari pemasaran media social (SMM) terjadi pada tiga aktivitas pemasaran media sosial; hiburan, interaksi, dan informasi dari mulut ke mulut tentang niat membeli melalui penggerak ekuitas pelanggan; nilai dan ekuitas merek.

### **2.3. Marketing Performance (MP)**

Mengukur kinerja pemasaran telah menjadi prioritas bagi eksekutif pemasaran di banyak organisasi dan merupakan tanggungjawab perusahaan untuk melakukannya dimana hasilnya dibutuhkan oleh semua pemangku kepentingan. Kinerja bisnis dapat didefinisikan dengan berbagai cara tergantung pada tujuannya. Suatu organisasi mempunyai serangkaian tujuan. Kinerja bisnis dapat didefinisikan sebagai seberapa besar suatu organisasi mencapai tujuan tersebut. Selain itu, kinerja bisnis dapat didefinisikan sebagai seberapa besar organisasi dapat mengatasi faktor lingkungan yang berfluktuasi seperti keuntungan, produktivitas, kepuasan karyawan, tanggung jawab sosial, dan kelangsungan bisnis [14]. Tujuan pengukuran kinerja pada akhirnya adalah peningkatan hasil keuangan dalam organisasi komersial seperti (1) evaluasi; (2) kontrol; (3) anggaran; (4) memotivasi; (5) mempromosikan; (6) merayakan; (7) belajar; dan (8) meningkatkan [28].

Secara umum, kinerja bisnis dapat diklasifikasikan dalam dua kategori, kinerja bisnis finansial dan kinerja bisnis nonfinansial. Kinerja bisnis keuangan biasanya mencakup ukuran pertumbuhan dan ukuran profitabilitas. Dalam penelitian ini, kinerja bisnis keuangan diukur dengan laba atas aset (ROA), laba atas ekuitas (ROE), pertumbuhan pendapatan, dan laba atas penjualan. Kinerja bisnis non-keuangan mencakup tingkat pertumbuhan karyawan, tanggung jawab sosial, kemampuan pembelajaran organisasi, dan potensi pertumbuhan. kinerja proses internal, pembelajaran organisasi dan kinerja inovasi, kepuasan karyawan dan kinerja inovasi. kepuasan pelanggan [14].

Dalam penelitian ini, kami mengukur marketing performance yang berfokus pada tiga dimensi kinerja pemasaran: efektivitas yang bertujuan untuk melihat sejauh mana tujuan dan sasaran organisasi tercapai; efisiensi yang bertujuan untuk melihat hubungan antara hasil kinerja dan masukan yang dibutuhkan untuk mencapainya; dan adaptiveness untuk melihat kemampuan organisasi untuk merespon perubahan lingkungan. Kesemua hal tersebut di atas dapat diwujudkan dalam bentuk persepsi dan sikap pelanggan mengenai perusahaan seperti, ekuitas merek, kepuasan pelanggan; hasil tingkat kinerja pelanggan yang berupa profitabilitas pelanggan; hasil kinerja pasar produk seperti penjualan unit, pangsa pasar; hasil kinerja akuntansi seperti profitabilitas, laba atas aset (ROA).

### **2.4. Kerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis**

#### **2.4.1. Digital Marketing Capabilities (DMC) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Social Media Marketing (SMM).**

Manfaat pemasaran digital adalah mampu untuk menjangkau khalayak yang lebih luas dan beriklan kapan saja dan di mana saja [19]. Selain itu, pemasaran digital dapat membantu perusahaan kecil tumbuh secara internasional dan mencapai pertumbuhan yang cepat, skalabilitas, dan efisiensi dengan menggunakan teknologi web untuk berkolaborasi, berbagi, dan menciptakan peluang bisnis [35]. Semua ini dapat diwujudkan dengan mengadopsi platform media sosial untuk menciptakan percakapan dan secara positif mempengaruhi perilaku konsumen, seperti pembelian produk, berlangganan buletin, pendaftaran komunitas online dan tindakan konsumen lainnya [49] serta menghasilkan nilai bagi pelanggan dengan mengintegrasikan pemasaran media sosial dengan alat komunikasi pemasaran lainnya [16], [49].

Dari hasil penelusuran hasil penelitian menunjukkan bahwa pemasaran media sosial diterapkan untuk meningkatkan kemampuan pemasaran perusahaan dalam berbagai aspek. [49], sehingga pemasaran digital juga telah mengubah cara konsumen mencari dan membeli produk dan layanan, menciptakan ekonomi yang digerakkan oleh konsumen [23]. Umumnya, perusahaan banyak menggunakan media sosial untuk menyediakan informasi produk, dukungan pelanggan, dan promosi penjualan, dimana semua hal tersebut merupakan fungsi dari pemasaran digital. Berdasarkan keterangan di atas, maka hipotesa yang diajukan sebagai berikut :

Hypothesis 1: Digital marketing capabilities (DMC) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap social media marketing (SMM)

#### **2.4.2. Digital Marketing Capabilities (DMC) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Marketing Performance (MP).**

Digital marketing merupakan kegiatan pemasaran suatu produk dengan menggunakan media digital atau internet. Tujuan dari pemasaran digital adalah untuk menarik konsumen dan calon pelanggan dengan cepat [41];[20]. Ada enam jenis digital marketing yang biasa digunakan para pebisnis. 1) Situs web memegang peranan yang sangat penting dalam menunjukkan profesionalisme perusahaan, membantu konsumen untuk mengetahui bisnisnya, promosi hemat dan media bisnis yang mudah. 2) Pemasaran Mesin Pencari merupakan upaya agar website perusahaan mudah ditemukan dalam sistem mesin pencari. Search Engine Marketing dibagi menjadi Search Engine Optimization (SEO) dan Search Engine. Pemasaran (SEM). SEO dilakukan sendiri dengan waktu yang lebih lama dan murah sedangkan SEM berbayar namun lebih cepat. 3) Media Sosial yang terdiri dari beberapa platform media sosial yaitu Instagram, Facebook dan Twitter yang memiliki biaya minimal dan bahkan gratis. Hal ini tentu saja dapat meningkatkan citra perusahaan. 4) Iklan Online Media promosi melalui internet dengan biaya tertentu. Cara ini dilakukan untuk mendapatkan konsumen dengan lebih cepat dan memuaskan namun biayanya terbilang lebih mahal dibandingkan tipe sebelumnya [37]. Pemasaran Email untuk menyampaikan informasi terkini mengenai promosi yang sedang berlangsung atau produk atau layanan terbaru melalui email. 6) Pemasaran Video, dimana UMKM dapat menjelaskan tentang bisnisnya, menjelaskan produk dan cara penggunaannya serta menampilkan testimoni pelanggan [20].

Beberapa hasil penelitian tentang relasi antara digital marketing capability terhadap performance dikemukakan diantaranya yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara marketing capability terhadap company performance [5]. Demikian juga dengan hasil penelitian tentang hubungan digital marketing capabilities on business performance di perusahaan asuransi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara penggunaan social media dengan business performance [34]. Selain itu, penggunaan internet untuk manajemen terkait pelanggan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan meningkatkan penjualan domestik dan internasional [51], [55]. Berdasarkan keterangan di atas, maka hipotesa yang diajukan sebagai berikut :

**Hypothesis 2:** Digital Marketing Capabilities (DMC) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Marketing Performance (MP)

#### **2.4.3. Social Media Marketing (SMM) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Marketing Performance (MP).**

Platform media sosial memberikan peluang baru bagi bisnis untuk meningkatkan posisi kompetitif mereka melalui cara-cara baru dan interaktif, dan hal ini membuat media sosial diadopsi secara luas sebagai alat bisnis di abad kedua puluh satu [12];[49]. Dari perspektif pemasaran, peran media sosial menjadi penting karena mengubah cara pemasaran tradisional yang melibatkan arah pertukaran informasi satu arah [38], [38],[49]. Pemasaran media sosial memungkinkan pemasar membangun kesadaran merek, untuk berbagi pengetahuan dan informasi, untuk memperoleh dan mempertahankan pelanggan dan untuk memulai promosi berbiaya rendah serta untuk terlibat dengan pelanggan dengan cara yang interaktif [53],[49]. Lebih lanjut, media sosial memberikan peluang bagi pelanggan untuk berpartisipasi dalam penyebaran informasi melalui platform media sosial [49].

Penelitian yang dilakukan [49] menunjukkan bahwa kemampuan penerapan pemasaran media sosial berhubungan positif dengan (a) kinerja hubungan pelanggan dan (b) kinerja keuangan. Teori keunggulan sumber daya (resource-advantage theory), mengemukakan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada sumber daya swasta yang mereka miliki, namun pada akses terhadap sumber daya bersumber dari keterlibatan beberapa vendor, seperti pelanggan aktif di komunitas yang dapat berdampak pada keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan (Zyminkowska, 2019). Berdasarkan keterangan di atas, maka hipotesa yang diajukan sebagai berikut :

**Hypothesis 3:** Social Media Marketing (SMM) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Marketing Performance (MP).

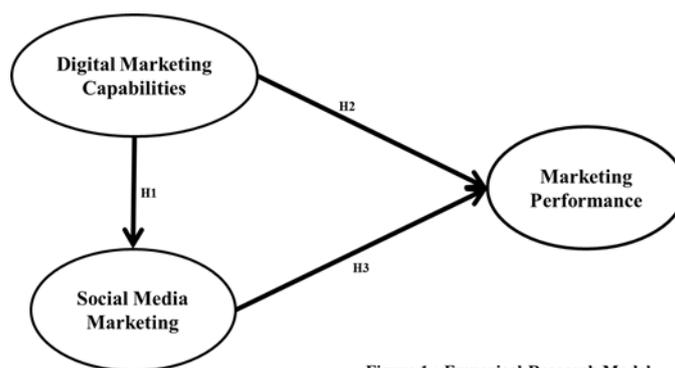


Figure 1 : Emperical Research Model

**Gambar 1 : Model Penelitian Empiris Yang Dikembangkan Dalam Penelitian Ini**

### **3. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Desain Penelitian (Research Design)**

Dalam menyelesaikan penelitian ini, maka bentuk penelitian yang digunakan adalah bentuk penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian yang berpedoman pada sifat-sifat ilmiah dimana data yang akan digunakan diperoleh dengan cara tertentu serta digunakan untuk tujuan tertentu. Adapun penelitian deskriptif merupakan bentuk penelitian yang dilakukan dengan menggunakan observasi, wawancara atau menggunakan kuesioner untuk mengetahui tentang keadaan saat ini dan juga subjek yang sedang kita teliti.

Dalam menyajikan hasil penelitian, maka jenis informasi yang disajikan dilakukan dalam beberapa kata yang berperan untuk menggambarkan fitur dasar data dalam penelitian seperti mean dan standar deviasi [32]. Data dikumpulkan melalui penyebaran atau pengiriman kuesioner secara langsung maupun tidak langsung menggunakan email yang pengumpulannya bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab suatu pertanyaan. Oleh karena itu, para peneliti dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi tentang situasi saat ini .

#### **3.2. Sampel dan Responden**

Wawancara langsung dan tidak langsung dilakukan dengan direksi perusahaan dengan menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan tertutup dan terbuka dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 10 kepada sejumlah responden sesuai dengan kriteria penelitian. Skala 1 merupakan penilaian yang sangat tidak setuju hingga skala 10 yang mewakili penilaian yang sangat setuju. Selain itu, teknik pemilihan sampel yang akan diolah , dilakukan secara purposive dengan kriteria responden memiliki jabatan minimal sebagai direktur di industri konstruksi di propinsi Jawa Tengah dan DI Yogyakarta, usia responden minimal 30 tahun, dan memiliki pengalaman kerja minimal 5 tahun. sebagai direktur di perusahaan konstruksi. Berdasarkan kriteria tersebut, terdapat 225 direktur yang dipilih sebagai responden sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

#### **3.3. Karakteristik Demografi Responden.**

Responden dalam penelitian ini adalah direktur dari perusahaan kontraktor yang ada di provinsi Jawa Tengah dan DIY . Dari 250 kuesioner yang dikirimkan kepada responden, hanya 225 responden yang datanya dapat digunakan untuk mendukung penelitian ini. Data tersebut meliputi 155 responden pria dan 70 responden wanita. Mayoritas responden berusia 30-35 tahun sebanyak 48.9% dan usia 35-40 tahun sebanyak 34,2%. Sedangkan usia 40-45 tahun sebanyak 11,6%, usia 45-50 tahun sebanyak 4%, dan usia di atas 50 tahun sebanyak 1,3%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia 30-35 tahun .

Untuk jenjang pendidikan responden meliputi sarjana (S1) sebanyak 54.7%, tingkat magister (S2) sebanyak 28,9%, dan tingkat pendidikan doctor (S3) sebanyak 16,4%. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini mayoritas pendidikan Sarjana (S1). Untuk semua gambaran tentang karakteristik demografi responden dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini .

**Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden**

Variabel	Frekwensi	Prosentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Pria	155	68,9
Wanita	70	31,1
<b>Usia</b>		
30 – 35 Tahun	110	48,9
35 – 40 Tahun	77	34,2
40 – 45 Tahun	26	11,6
45 – 50 Tahun	9	4
> 50 Tahun	3	1,3
<b>Pendidikan</b>		
Sarjana (S1)	123	54,7
Magister (S2)	65	28,9
Doktor (S3)	37	16,4

### 3.4. Pengukuran

Variabel penelitian yang digunakan terdiri dari tiga variabel yaitu digital marketing capabilities, social media marketing, dan marketing performance. Variabel diukur dengan menggunakan indikator yang diadopsi dari berbagai literatur yang telah digunakan pada penelitian sebelumnya. Variabel digital marketing capabilities diukur dengan menggunakan empat indikator, antara lain:., menciptakan hubungan yang tahan lama dengan anggota saluran seperti grosir, pengecer menggunakan media digital, kemampuan dalam menciptakan hubungan yang langgeng dengan pemasok melalui platform digital, kemampuan untuk menggunakan pemasaran digital untuk mempertahankan pelanggan, kemampuan untuk menggunakan pemasaran digital untuk berkomunikasi dengan pelanggan [54]. variabel social media marketing diukur dengan menggunakan lima indikator, antara lain: kami memiliki keterampilan perencanaan pemasaran media social yang unggul, kami dapat menetapkan tujuan pemasaran media sosial yang jelas, kami dapat mengembangkan strategi pemasaran media sosial yang kreatif, kami dapat melakukan segmentasi dan menargetkan pasar secara efektif menggunakan media social, kami memiliki proses perencanaan pemasaran media social yang menyeluruh [49]. Variabel kinerja pemasaran diukur dengan menggunakan empat indikator, antara lain: meningkatnya market share, meningkatnya laba bersih dari operasi, meningkatnya rasio laba terhadap penjualan, ROI meningkat, [28].

### 3.5. Analysis

Analisis kualitatif dilakukan untuk melihat gambaran demografi secara umum dengan melihat angka indeks jawaban dan hubungan antar variabel yang kemudian dihubungkan dengan jawaban pertanyaan terbuka. Analisis kuantitatif dilakukan dengan pengujian validitas, reliabilitas, normalitas, dan pengujian hipotesis dengan menggunakan program IBM AMOS 22. Responden dalam penelitian ini adalah direksi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Amos versi 22.0 untuk mengukur kausalitas dan ukuran regresi serta model goodness of fit dan memotong nilai rata-rata dari varians yang diekstraksi disarankan > 0,5. Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Validitas penelitian ini menggunakan validitas konvergen dengan pengujian factor loading dan Average Variance Extracted (AVE)

**Table 2. Loading Faktor dan Skor AVE**

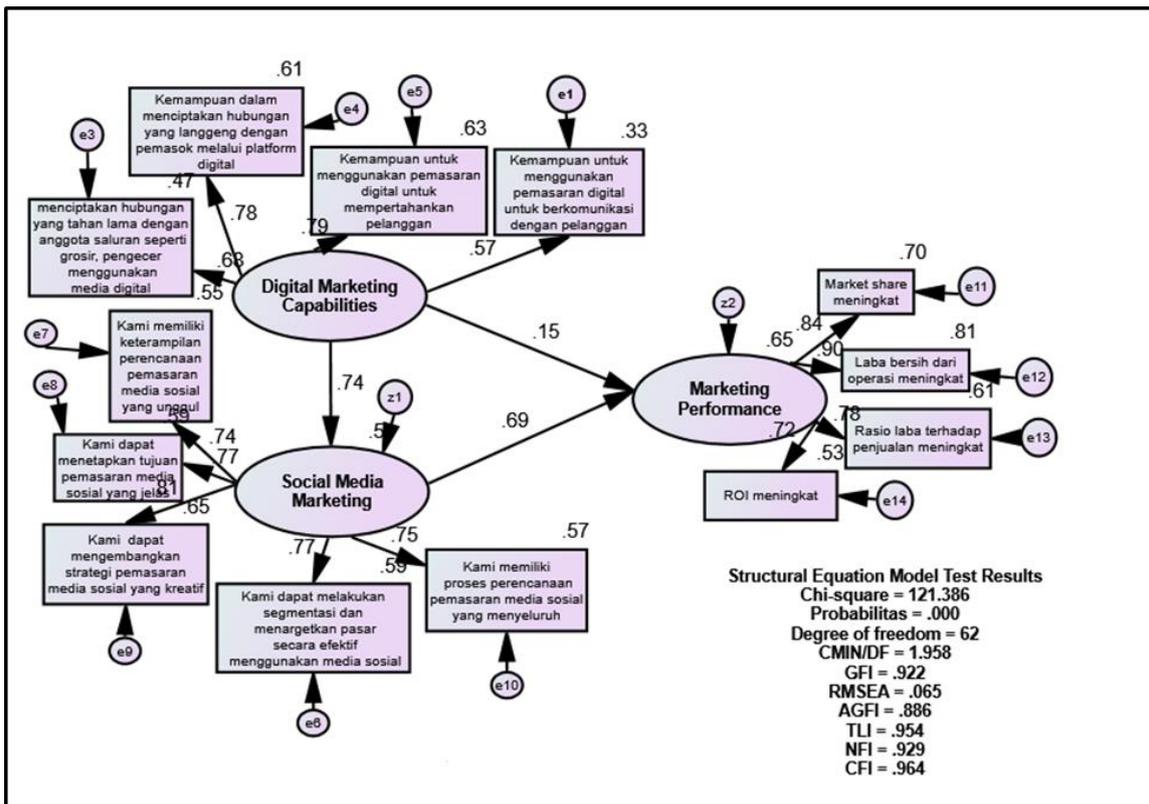
Construct	Items	Standard estimate	Convergent validity-AVE	Construct Reability
<i>Digital Marketing Capabilities (DMC)</i>	DMC1 : Kemampuan untuk menggunakan pemasaran digital untuk berkomunikasi dengan pelanggan	0.68	0.509	0.801
	DMC3 : menciptakan hubungan yang tahan lama dengan anggota saluran seperti grosir, pengecer menggunakan media digital	0.78		
	DMC4 :Kemampuan dalam menciptakan hubungan yang langgeng dengan pemasok melalui platform digital	0,79		

	DMC5 : Kemampuan untuk menggunakan pemasaran digital untuk mempertahankan pelanggan	0.57		
<b>Social Media Marketing (SMM)</b>	SMM1 Kami memiliki keterampilan perencanaan pemasaran media social yang unggul	0.74	0.544	0.856
	SMM2 : kami dapat menetapkan tujuan pemasaran media sosial yang jelas	0.77		
	SMM3 : kami dapat mengembangkan strategi pemasaran media sosial yang kreatif	0.65		
	SMM4 : kami dapat melakukan segmentasi dan menargetkan pasar secara efektif menggunakan media social	0.77		
	SMM5 : kami memiliki proses perencanaan pemasaran media social yang menyeluruh	0.75		
<b>Marketing Performance (MP)</b>	MP1 : Market Share Meningkat	0.84	0.661	0.813
	MP2 : Laba bersih dari operasi	0.90		
	MP3 : Rasio laba terhadap penjualan	0.78		
	MP4 : ROI meningkat	0.74		

Persyaratan instrumen yang dinyatakan valid terwujud jika loading factor dan skor AVE di atas 0,5 menggambarkan bahwa varians yang diekstraksi dari indikator-indikator tersebut lebih besar untuk pembentukan variabel laten. Tabel 2 menunjukkan bahwa semua loading factor dan skor AVE diatas 0,5 yang menggambarkan bahwa semua instrumen telah memenuhi kualifikasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang dibangun valid. nilai construct reliability (cr) variabel *digital marketing capabilities*, *social media marketing*, dan *marketing performance* lebih besar dari 0,7 sehingga dapat dikatakan indikator tersebut memiliki konsistensi internal yang baik. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan sebagai variabel observasi terhadap variabel latennya dapat dikatakan telah mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya.

### 3.6. Goodness Of Fit Testing

Sebelum dilakukan pengujian model analisis model, hasil disajikan pada Gambar 1. Goodness of fit testing menggunakan pengukuran statistik chi-square = 121.386 dengan tingkat signifikansi 0,089 atau > 0,05 yang menunjukkan model dapat diterima. Beberapa indikator pengukuran non statistik seperti GFI = 0,922; AGFI = 0,886; TLI = 0,954; NFI = 0,929; CFI = 0,964 diatas nilai cut off 0,90 dengan RMSEA = 0,065 dibawah 0,08 sehingga model fit.



Gambar 2 : Diagram Jalur Model Penelitian Empiris

Koefisien regresi jalur hipotesis H1 = 0,871; H2 = 0,416; H3 = 0,497; H4 = 0,393; dan H5 = 0,406 dengan critical ratio atau t-value > 2,0 tepatnya 1,96, menunjukkan bahwa semua hipotesis dalam model dapat diterima (Tabel 3)

Table 3. Hasil Uji Regresi

Hypothesized Path	Standardized Estimate	Critical Ratio	P-Value	Result
Digital Marketing Capabilities ➔ Social Media Marketing	0.769	9.169	***	Diterima
Digital Marketing Capabilities ➔ Marketing Performance	0.192	1.633	0.102	Ditolak
Social Media Marketing ➔ Marketing Performance	0.815	6.868	***	Diterima

Hipotesis 1 menyatakan bahwa digital marketing capabilities berpengaruh positif dan signifikan terhadap social media marketing. Hasil uji statistik pada hipotesis 1 menunjukkan bahwa estimasi parameter sebesar 0,769 menggambarkan variabel yang cukup baik dan nilai CR sebesar 9,169 diatas 1,96 dan probabilitas sebesar 0,001 dibawah 0,05. Hasil ini menyimpulkan bahwa hipotesis 1 dapat diterima. Gambaran hasil tersebut menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara digital marketing capabilities yang mempengaruhi social media marketing. Pernyataan ini menjelaskan bahwa mampu perusahaan dalam menciptakan hubungan yang langgeng dengan pemasok melalui platform digital, atau semakin tahan lama membina hubungan dengan anggota saluran seperti grosir, pengecer menggunakan melalui media digital, atau semakin mampu menggunakan pemasaran digital untuk mempertahankan pelanggan, atau semakin mampu menggunakan pemasaran digital untuk berkomunikasi dengan pelanggan, maka akan semakin baik social media marketing perusahaan tersebut. Oleh karena itu, digital marketing capability merupakan aspek penting untuk meningkatkan social media marketing perusahaan.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa digital marketing capabilities tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap marketing performance. Hipotesis 2 menunjukkan bahwa estimasi parameter sebesar 0,192 menggambarkan variabel yang belum layak. Selain itu, nilai CR sebesar 1.633 berada di bawah 1,96 dan

probabilitas sebesar 0,102 berada di atas 0,05. Hasil ini menyimpulkan bahwa hipotesis 2 ditolak. Keadaan ini menjelaskan bahwa hubungan antara digital marketing capabilities tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap marketing performance. Hasil ini memberikan pemahaman bahwa keberadaan digital marketing capabilities tidak akan mampu meningkatkan market share perusahaan, tidak akan mampu meningkatkan laba bersih dari operasi perusahaan, tidak akan mampu meningkatkan rasio laba terhadap penjualan, dan tidak akan mampu meningkatkan ROI perusahaan. Oleh karena itu, keberadaan digital marketing capabilities perusahaan tidaklah secara otomatis akan meningkatkan marketing performance perusahaan.

Hipotesis 3 menyatakan bahwa social media marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap marketing performance. Hipotesis 3 menunjukkan estimasi parameter sebesar 0,815 yang menggambarkan variabel yang cukup layak. Selain itu, nilai CR sebesar 6.868 berada di atas 1,96 dan probabilitas sebesar 0,001 berada di bawah 0,05. Hasil ini menyimpulkan bahwa hipotesis 3 dapat diterima. Keadaan tersebut menjelaskan bahwa semakin baik social media marketing yang dilakukan perusahaan, maka akan mampu meningkatkan market share perusahaan, akan mampu meningkatkan laba bersih dari operasi perusahaan, mampu meningkatkan rasio laba terhadap penjualan, dan mampu meningkatkan ROI perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan inovasi untuk meningkatkan social media marketing guna meningkatkan marketing performance perusahaan.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa perusahaan bekerja keras untuk menciptakan komunikasi online antara konsumen dan perusahaan, atau antara konsumen dengan konsumen di seluruh dunia. Pemasaran media sosial memungkinkan pengguna untuk menerima informasi efektif satu sama lain tentang peristiwa di seluruh dunia. Dengan memanfaatkan SMM sebagai sarana komunikasi dan interaksi, kita dapat menarik khalayak dan memberikan mereka informasi penting tentang upaya suatu perusahaan untuk membangun mereknya dan meningkatkan aktivitas bisnisnya. Oleh karena itu, pemasaran media sosial membantu mendorong mereka berinvestasi lebih banyak dalam pemasaran digital.

Ditemukan juga bahwa melalui media sosial, hubungan antara pelanggan dan pelaku usaha akan semakin erat, dan pelanggan dapat melakukan komunikasi secara privat untuk memesan produk yang sesuai dengan keinginannya. Selain itu, media sosial dapat digunakan sebagai alat yang cocok untuk mempengaruhi calon pelanggan saat ini dan berpotensi meningkatkan dan mentransformasikan produk atau menciptakan produk baru yang melibatkan pelanggan di dalamnya, juga dapat membuka peluang bagi UKM khususnya untuk mendapatkan pengetahuan dan inovasi baru, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja.

Ditemukan juga bahwa perusahaan cukup tertarik pada praktik pemasaran digital dalam hal mendokumentasikan proses, merumuskan dan mengklasifikasikan pengetahuan produk, serta penggunaan kemampuan pemasaran digital dalam mendokumentasikan, mengoordinasikan, dan mengklasifikasikan proses produksi dan layanan terkait pelanggan, serta dalam meninjau dan menyelesaikan operasi dan menyediakan layanan, untuk berkolaborasi dengan individu di dalam perusahaan dan pelanggan eksternal, untuk meninjau pasar dan persaingan, untuk mencari pengetahuan baru dan memungkinkan karyawan di berbagai lokasi untuk belajar sebagai kelompok dari satu sumber di waktu yang sama

#### **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil penelitian ini, ada beberapa kesimpulan yang bisa diambil, diantaranya studi ini menegaskan bahwa aktivitas pemasaran media sosial mempunyai pengaruh signifikan terhadap aktivitas konsumen yang dapat mempengaruhi kepuasan, niat melanjutkan, niat berpartisipasi dan niat membeli. Dengan demikian, model ini membantu memahami niat penggunaan pengguna terhadap media sosial. Aktivitas pemasaran media sosial merupakan faktor penting yang mempengaruhi niat melanjutkan pengguna, niat berpartisipasi dan niat membeli. Pemasaran media sosial dapat membantu mempertahankan merek perusahaan. Selain itu, pemasaran media sosial mampu menjangkau khalayak sasaran dan meningkatkan efek informasi yang dikirimkan melalui hubungan jangka panjang dan dekat dengan komunitas online.

Studi ini memberikan perspektif bagi para profesional perusahaan seperti direktur perusahaan tentang bagaimana memanfaatkan digital marketing capabilities mereka untuk meningkatkan social media marketing sehingga dapat meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Oleh karena itu, direktur korporat dan

profesional dapat mengembangkan digital marketing capabilities mereka dengan beradaptasi dengan proses bisnis pelanggan; memanfaatkan jaringan tim, membangun hubungan dengan pemangku kepentingan untuk mewujudkan proses penciptaan nilai bersama untuk mendapatkan sumber daya yang lebih baik dan lebih langka untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan.

Berdasarkan hasil uji statistik terhadap model penelitian yang dikembangkan, disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas dengan melibatkan industri lain, sehingga penelitian tidak hanya terbatas pada perusahaan kontraktor saja, tetapi mencakup seluruh direksi di seluruh industri yang ada. sehingga hasil penelitian dapat digunakan oleh seluruh direksi di semua industri. Demikian pula, area sampling juga perlu diperluas, tidak hanya mencakup pulau Jawa, tetapi juga mencakup seluruh provinsi di Indonesia dan di seluruh dunia. Tujuannya agar hasil penelitian ini dapat digunakan oleh direksi di seluruh Indonesia dan di seluruh dunia, dengan atau tanpa perlu melakukan modifikasi dalam pelaksanaannya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Al-Hawary, S. I., & Al-Syasneh, M. S. (2020). Impact of dynamic strategic capabilities on strategic entrepreneurship in presence of outsourcing of five stars hotels in Jordan. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 578–587. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11895>.
- [2] Al-Hawary, S. I., & Al-Syasneh, M. S. (2020). Impact of dynamic strategic capabilities on strategic entrepreneurship in presence of outsourcing of five stars hotels in Jordan. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 578–587. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11895>.
- [3] Al-Nady, B. A. H. A., Al-Hawary, S. I. S., & Alolayyan, M. N. (2016). The role of time, communication, and cost management on project management success: An empirical study on sample of construction projects customers in Makkah City, Kingdom of Saudi Arabia. *International Journal of Services and Operations Management*, 23(1), 76–112. <https://doi.org/10.1504/IJSOM.2016.073293>.
- [4] Alalwan, A. A., Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., & Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature. *Telematics and Informatics*, 34(7), 1177–1190. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.05.008>.
- [5] Altarifi, S., Ibraheem, S., Al-Hawary, S., Emad, M., & Al Sakkal, E. (2015). Determinants of E-Shopping and its Effect on Consumer Purchasing Decision in Jordan. *International Journal of Business and Social Science*, 6(1). Retrieved from [www.ijbssnet.com](http://www.ijbssnet.com)
- [6] Amelda, B., Alamsjah, F., & Elidjen. (2021). Does the Digital Marketing Capability of Indonesian Banks Align with Digital Leadership and Technology Capabilities on Company Performance? *CommIT Journal*, 15(1), 9–17. <https://doi.org/10.21512/commit.v15i1.6663>.
- [7] Apasrawirote, D., Yawised, K., & Muneesawang, P. (2022). Digital marketing capability: the mystery of business capabilities. *Marketing Intelligence and Planning*, 40(4), 477–496. <https://doi.org/10.1108/MIP-11-2021-0399>.
- [8] Bell, J., & Loane, S. (2010). “New-wave” global firms: Web 2.0 and SME internationalisation. *Journal of Marketing Management*, 26(3–4), 213–229. <https://doi.org/10.1080/02672571003594648>.
- [9] Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261–271. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.01.007>.
- [10] Buttle; Stan Maklan. (2021). Customer relationship management. *Digital Marketing Fundamentals: From Strategy to ROI*.
- [11] Chang, Y. T., Yu, H., & Lu, H. P. (2015). Persuasive messages, popularity cohesion, and message diffusion in social media marketing. *Journal of Business Research*, 68(4), 777–782. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.027>.
- [12] Chen, S. C., & Lin, C. P. (2019). Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change*, 140(July 2018), 22–32. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.11.025>.
- [13] Chikandiwa, S. T., Contogiannis, E., & Jembere, E. (2013). The adoption of social media marketing in South African banks. *European Business Review*, 25(4), 365–381. <https://doi.org/10.1108/EBR-02-2013-0013>.
- [14] Chinakidzwa, M., & Phiri, M. (2020). Impact of digital marketing capabilities on market performance of small to medium enterprise agro-processors in Harare, Zimbabwe. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 746–757. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.12149>.

- [15] Cho, Y. H., & Lee, J.-H. (2018). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124–134. <https://doi.org/10.1108/apjie-05-2018-0028>.
- [16] Corbett, A., Covin, J. G., O'Connor, G. C., & Tucci, C. L. (2013). Corporate entrepreneurship: State-of-the-Art research and a future research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 30(5), 812–820. <https://doi.org/10.1111/jpim.12031>.
- [17] Dahnil, M. I., Marzuki, K. M., Langgat, J., & Fabeil, N. F. (2014). Factors Influencing SMEs Adoption of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 119–126. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.025>.
- [18] Dwivedi, Y. K.; Kawaljee, K. K. C. (2015). Social media marketing and advertising. *The Marketing Review*, 15(3), 112–128. <https://doi.org/10.4324/9781003260301-6>.
- [19] Ebrahim, R. S. (2020). The Role of Trust in Understanding the Impact of Social Media Marketing on Brand Equity and Brand Loyalty. *Journal of Relationship Marketing*, 19(4), 287–308. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1705742>.
- [20] Fan, W. S., & Tsai, M. C. (2010). Factors driving website success - the key role of internet customisation and the influence of website design quality and internet marketing strategy. *Total Quality Management and Business Excellence*, 21(11), 1141–1159. <https://doi.org/10.1080/14783363.2010.529335>.
- [21] Giantari, I. G. A. K., Yasa, N. N. K., Suprasto, H. B., & Rahmayanti, P. L. D. (2022). The role of digital marketing in mediating the effect of the COVID-19 pandemic and the intensity of competition on business performance. *International Journal of Data and Network Science*, 6(1), 217–232. <https://doi.org/10.5267/J.IJDNS.2021.9.006>.
- [22] Gupta, G., & Bose, I. (2019). Digital transformation in entrepreneurial firms through information exchange with operating environment. *Information and Management*, 59(3), 103243. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103243>.
- [23] 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>.
- [24] Ioannis, R., Angelos, N., & Nikolaos, T. (2023). Digital Marketing : The Case of Digital Marketing Strategies on Luxurious Hotels. *Procedia Computer Science*, 219(2022), 688–696. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.01.340>.
- [25] Kannan, P. K., & Li, H. “Alice.” (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>.
- [26] Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>.
- [27] Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.014>.
- [28] Kristine Kuhn Tera Galloway Maureen Collins-Williams. (2016). Near, far, and online: small business owners’ advice-seeking from peers Kristine. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 34(1), 1–5.
- [29] Lee, Y. K., Kim, S. H., Seo, M. K., & Hight, S. K. (2015). Market orientation and business performance: Evidence from franchising industry. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 28–37. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.09.008>.
- [30] Leonardi, P. M., & Vaast, E. (2017). Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 150–188. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0144>.
- [31] Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Business Research*, 123(February 2020), 642–656. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.033>.
- [32] Meekaewkunchorn, N., Szczepańska-Woszczyzna, K., Muangmee, C., Kassakorn, N., & Khalid, B. (2021). Entrepreneurial orientation and sme performance: The mediating role of learning orientation. *Economics and Sociology*, 14(2), 294–312. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2021/14-2/16>.
- [33] Mishra, P., Pandey, C. M., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C., & Keshri, A. (2019). Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of Cardiac Anaesthesia*, 22(1), 67–72. [https://doi.org/10.4103/aca.ACA\\_157\\_18](https://doi.org/10.4103/aca.ACA_157_18).

- [34] Muninger, M. I., Hammedi, W., & Mahr, D. (2019). The value of social media for innovation: A capability perspective. *Journal of Business Research*, 95(October 2018), 116–127. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.012>.
- [35] Nuseir, M., & Refae, G. El. (2022). The effect of digital marketing capabilities on business performance enhancement: Mediating the role of customer relationship management (CRM). *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 295–304. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.1.008>.
- [36] Olazo Danzen. (2022). Measuring the level of Digital Marketing Capabilities, Digital Marketing Strategies and Challenges and Issues of SMEs in adopting Digital Marketing. *Journal of Marketing Advances and Practices*, 4(1), e-ISSN 2682-8170.
- [37] Oppong, G. Y. S., Singh, S., & Kujur, F. (2020). Potential of digital technologies in academic entrepreneurship – a study. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 26(7), 1449–1476. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-06-2019-0401>.
- [38] Pagani, M., Racat, M., & Hofacker, C. F. (2019). Adding Voice to the Omnichannel and How that Affects Brand Trust. *Journal of Interactive Marketing*, 48, 89–105. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.05.002>.
- [39] Park, J., & Oh, I.-K. (2012). A Case Study of Social Media Marketing by Travel Agency: The Saliency of Social Media Marketing in the Tourism Industry. *International Journal of Tourism Sciences*, 12(1), 93–106. <https://doi.org/10.1080/15980634.2012.11434654>.
- [40] Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2018). What is co-creation? An interactional creation framework and its implications for value creation. *Journal of Business Research*, 84(November), 196–205. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.027>.
- [41] Rippa, P., & Secundo, G. (2019). Digital academic entrepreneurship: The potential of digital technologies on academic entrepreneurship. *Technological Forecasting and Social Change*, 146(June), 900–911. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.07.013>.
- [42] Ritz, W., Wolf, M., & McQuitty, S. (2019). Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the do-it-yourself and technology acceptance models. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 13(2), 179–203. <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2018-0062>.
- [43] S. M. Riad Shams Hans Ruediger Kaufmann. (2016). Entrepreneurial co-creation: A research vision to be materialised. *Management Decision*, 54(1), 1–5.
- [44] S M Riad Shams; Rosa Lombardi. (2016). Socio-economic value co-creation and sports tourism: evidence from Tasmania. *Entrepreneurship Management and Sust. Development*, 51(September), 1–51.
- [45] Schneckenberg, D., Benitez, J., Klos, C., Velamuri, V. K., & Spieth, P. (2021). Value creation and appropriation of software vendors: A digital innovation model for cloud computing. *Information and Management*, 58(4), 103463. <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103463>.
- [46] Secundo, G., Del Vecchio, P., & Mele, G. (2021). Social media for entrepreneurship: myth or reality? A structured literature review and a future research agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 27(1), 149–177. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-07-2020-0453>.
- [47] Shah, S. Z. A., & Ahmad, M. (2019). Entrepreneurial orientation and performance of small and medium-sized enterprises: Mediating effects of differentiation strategy. *Competitiveness Review*, 29(5), 551–572. <https://doi.org/10.1108/CR-06-2018-0038>.
- [48] Somsuk, N., & Laosirihongthong, T. (2014). A fuzzy AHP to prioritize enabling factors for strategic management of university business incubators: Resource-based view. *Technological Forecasting and Social Change*, 85, 198–210. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.08.007>.
- [49] Sridhar, S., & Fang, E. (2019). New vistas for marketing strategy: digital, data-rich, and developing market (D3) environments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(6), 977–985. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00698-y>.
- [50] Tarsakoo, P., & Charoensukmongkol, P. (2020). Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand. *Journal of Asia Business Studies*, 14(4), 441–461. <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2018-0204>.
- [51] Testa, S., Massa, S., Martini, A., & Appio, F. P. (2020). Social media-based innovation: A review of trends and a research agenda. *Information and Management* (Vol. 57). <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103196>.
- [52] Trainor, K. J., Andzulis, J., Rapp, A., & Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201–1208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.002>.
- [53] Vecchio, P. Del, Mele, G., Ndou, V., & Secundo, G. (2018). Creating value from Social Big Data: Implications for Smart Tourism Destinations. *Information Processing and Management*, 54(5), 847–860. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2017.10.006>.

- [54] Victoria Bolotaeva and Teuta Cata Northern. (2011). Marketing opportunities with social networks. *Journal of Internet Social Networking and Virtual Communities*, 9(2), E326–E330. <https://doi.org/10.5171/2011.409860>.
- [55] Wang, F. (2020). Digital marketing capabilities in international firms: a relational perspective. *International Marketing Review*, 37(3), 559–577. <https://doi.org/10.1108/IMR-04-2018-0128>.
- [56] Zhao, H., & Wu, Q. H. (2014). Custom service support management information system. *Applied Mechanics and Materials*, 687–691, 4840–4843. <https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMM.687-691.4840>.