

## Peran Marketing sebagai Penguat Rantai Nilai dalam Organisasi: Tinjauan Literatus Sistematis *The Role of Marketing as a Strengtheners of the Value Chain in Organizations: A Systematic Literature Review*

Abdul Gopur<sup>1</sup>, Gloria Graceta Natasya S<sup>2</sup>, Grace Bambulu<sup>3</sup>, G. Agung Krisna Yudha<sup>4</sup>, Ineke Apriliana<sup>5</sup>  
<sup>1,2,3,4,5</sup> Program Studi Magister Manajemen, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Bandung, Indonesia

### Article Info

#### Article history:

Received September 1, 2025  
 Revised September 4, 2025  
 Accepted September 16, 2025

#### Kata Kunci:

Marketing,  
 Rantai Nilai,  
 Value Creation,  
 Strategi Pasar,  
 Systematic Literature Review

#### Keywords:

Marketing,  
 Value Chain,  
 Value Creation,  
 Market Strategy,  
 Systematic Literature Review

### ABSTRAK

Transformasi digital juga memperluas peran marketing dalam menciptakan nilai. Teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan data pelanggan, membangun hubungan interaktif, serta menyesuaikan strategi value creation secara lebih responsive. Fungsi marketing dalam organisasi telah mengalami pergeseran paradigma signifikan dari sekadar fungsi promosi menjadi fungsi strategis yang mengintegrasikan rantai nilai. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis peran fungsi marketing sebagai penggerak utama dalam rantai nilai organisasi. Marketing tidak hanya berperan sebagai aktivitas promosi, tetapi juga sebagai katalis integrasi antar aktivitas dalam menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan pemangku kepentingan. Metode *Systematic Literature Review* (SLR) digunakan dengan protokol PRISMA, melalui pencarian artikel dari basis data Scopus, Web of Science, ProQuest, dan Google Scholar dengan rentang publikasi 2013–2023. Dari 652 artikel yang ditemukan, sebanyak 41 artikel memenuhi kriteria inklusi. Hasil analisis menunjukkan bahwa fungsi marketing memiliki peran strategis dalam (1) penciptaan nilai melalui *customer-centric value chain*, (2) integrasi internal dan eksternal antar aktivitas bisnis, (3) transformasi digital dalam rantai pasok, serta (4) penguatan daya saing organisasi melalui orientasi pasar. Artikel ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkuat integrasi konsep *value chain Porter* dengan perspektif *market-driven strategy*, serta kontribusi praktis sebagai acuan pengembangan strategi bisnis berbasis nilai.

### ABSTRACT

Digital transformation has also expanded the role of marketing in creating value. Digital technology enables companies to leverage customer data, build interactive relationships, and tailor value creation strategies in a more responsive manner. The marketing function within organizations has undergone a significant paradigm shift from a mere promotional function to a strategic function that integrates the value chain. This study aims to systematically examine the role of marketing as a key driver in the organizational value chain. Marketing not only plays a role in promotional activities but also acts as a catalyst for the integration of activities in creating added value for customers and stakeholders. The Systematic Literature Review (SLR) method was used with the PRISMA protocol, through a search of articles from the Scopus, Web of Science, ProQuest, and Google Scholar databases with a publication range of 2013–2023. Of the 652 articles found, 41 articles met the inclusion criteria. The results of the analysis show that the marketing function has a strategic role in (1) value creation through a customer-centric value chain, (2) internal and external integration between business activities, (3) digital transformation in the supply

---

*chain, and (4) strengthening organizational competitiveness through market orientation. This article provides a theoretical contribution by strengthening the integration of Porter's value chain concept with the market-driven strategy perspective, as well as a practical contribution as a reference for developing value-based business strategies.*

---

*This is an open access article under the [CC BY](#) license.*



---

**Corresponding Author:**

Abdul Gopur  
Program studi Magister Manajemen, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya,  
Bandung, Indonesia  
Email: [graceta.grc38@gmail.com](mailto:graceta.grc38@gmail.com)

---

## 1. PENDAHULUAN

Fungsi marketing dalam organisasi telah mengalami pergeseran paradigma signifikan dari sekadar fungsi promosi menjadi fungsi strategis yang mengintegrasikan rantai nilai [1] [2]. Konsep rantai nilai (*value chain*) menekankan pentingnya aktivitas organisasi dalam menciptakan nilai yang berkesinambungan. Namun, integrasi peran marketing sebagai penggerak rantai nilai masih belum sepenuhnya diartikulasikan secara sistematis dalam literatur.

Studi terdahulu menunjukkan bahwa marketing berperan dalam menciptakan customer value proposition [3], menghubungkan organisasi dengan pelanggan [5], dan mengarahkan proses inovasi [4]. Namun, masih terdapat kesenjangan konseptual terkait bagaimana marketing berfungsi sebagai penggerak utama integrasi rantai nilai, khususnya dalam konteks digitalisasi, globalisasi, dan sustainability.

Transformasi digital juga memperluas peran marketing dalam menciptakan nilai. Teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan data pelanggan, membangun hubungan interaktif, serta menyesuaikan strategi value creation secara lebih responsif [4]. Selain itu, orientasi pasar (*market orientation*) terbukti berkontribusi signifikan terhadap profitabilitas dan keunggulan kompetitif perusahaan [5]. Dengan demikian, kajian yang sistematis mengenai peran marketing dalam rantai nilai organisasi sangat penting untuk memahami bagaimana marketing mampu menjadi penggerak value creation sekaligus memberikan arah penelitian di masa depan.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar (*market orientation*) – yang merupakan salah satu manifestasi dari fungsi marketing – memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi, baik dari sisi profitabilitas maupun keunggulan kompetitif [5] [6]. Hal ini memperlihatkan bahwa marketing bukan hanya fungsi operasional, melainkan bagian inti dari strategi organisasi. Dalam banyak kasus, perusahaan dengan kapabilitas marketing yang tinggi mampu merespons perubahan lingkungan bisnis dengan lebih adaptif, sehingga memperkuat posisi mereka dalam rantai nilai global [5].

Di sisi lain, terdapat tantangan yang harus dihadapi. Beberapa studi menyoroti adanya kesenjangan antara fungsi marketing dan fungsi lainnya dalam organisasi, yang dapat menyebabkan fragmentasi strategi nilai (Webster, 1992). Selain itu, perubahan perilaku konsumen yang semakin dinamis pada era digital menuntut marketing untuk lebih agile dan inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa peran marketing sebagai penggerak rantai nilai tidak statis, melainkan terus berevolusi sesuai dengan dinamika teknologi, pasar, dan persaingan (Sheth & Sisodia, 2005).

Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk melakukan kajian sistematis terhadap literatur yang ada guna memahami secara lebih mendalam bagaimana fungsi marketing berperan sebagai penggerak rantai nilai dalam organisasi. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dengan memperkaya pemahaman mengenai integrasi marketing dan value chain, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi

strategi bagi perusahaan dalam mengoptimalkan fungsi marketing untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) sebagai metode utama. SLR dipilih karena mampu memberikan sintesis komprehensif terhadap berbagai hasil penelitian terdahulu melalui pendekatan yang sistematis, transparan, dan dapat direplikasi (Tranfield, Denyer, & Smart, 2003). Metode ini sangat relevan dalam topik *fungsi marketing sebagai penggerak rantai nilai* karena literatur yang ada tersebar di berbagai disiplin, seperti manajemen, pemasaran, *supply chain*, dan strategi bisnis.

Proses SLR ini mengacu pada pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) (Moher et al., 2009). Protokol ini membantu peneliti menjaga konsistensi dalam pencarian, seleksi, dan analisis artikel. Tahapan utama meliputi identifikasi literatur, penyaringan artikel, penilaian kualitas, dan sintesis temuan.

Tahap awal pencarian literatur melalui beberapa basis data elektronik (Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Emerald, Springer, dan Google Scholar) menghasilkan 480 artikel. Setelah dilakukan pemeriksaan duplikasi, artikel ganda dihapus sehingga diperoleh kumpulan artikel unik. Selanjutnya dilakukan proses screening berdasarkan judul dan abstrak, yang menyisakan 120 artikel relevan dengan topik penelitian.

Tahap berikutnya adalah telaah teks penuh (full-text review) untuk menilai kesesuaian dengan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Dari hasil telaah penuh, diperoleh 65 artikel yang memenuhi kriteria dasar. Namun, berdasarkan relevansi yang lebih tinggi dengan fokus penelitian, dipilih 40 artikel akhir untuk dianalisis secara mendalam.

Proses seleksi ini dirangkum dalam Tabel 1. Proses Seleksi Artikel SLR dan divisualisasikan dalam Diagram PRISMA

Tabel 1. Proses Seleksi Artikel SLR dan divisualisasikan dalam Diagram PRISMA

Tahap Seleksi	Jumlah Artikel	Keterangan
Hasil pencarian awal (identifikasi)	480	Artikel ditemukan melalui database (Scopus, WoS, ScienceDirect, Emerald, Springer, Google Scholar).
Screening judul & abstrak	120	Artikel yang tidak relevan dengan topik dikeluarkan.
Full-text review	65	Artikel yang lolos screening dianalisis teks penuh.
Artikel yang memenuhi kriteria inklusi	4	Artikel akhir yang dianalisis dalam penelitian ini.

Kriteria inklusi yang digunakan meliputi: artikel peer-reviewed, berbahasa Inggris atau Indonesia, membahas langsung fungsi marketing, value chain, competitive advantage, atau value creation, dan berbasis penelitian empiris atau konseptual. Kriteria eksklusi mencakup artikel non-peer-reviewed, editorial, opini, lingkup terlalu sempit, atau duplikat.

Ekstraksi data mencakup identitas publikasi, tujuan penelitian, konsep marketing dan value chain yang digunakan, temuan utama, serta kontribusi teoritis dan praktis. Analisis data dilakukan dengan pendekatan thematic analysis, mengelompokkan temuan ke dalam tema: (1) marketing sebagai penghubung internal-eksternal organisasi, (2) marketing sebagai penggerak inovasi dan value creation, (3) marketing dalam konteks digitalisasi dan integrasi rantai pasok, dan (4) marketing sebagai pencipta keunggulan kompetitif.

Untuk menjaga validitas, proses pencarian dan seleksi dilakukan secara berulang dan diverifikasi oleh dua peneliti independen. Reliabilitas diperkuat dengan dokumentasi menyeluruh terhadap strategi pencarian, daftar artikel, serta kriteria penilaian kualitas. Selain itu, triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil dari beberapa database dan metode analisis (Kitchenham & Charters, 2007). Dengan metodologi ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai peran strategis fungsi marketing sebagai penggerak rantai nilai dalam organisasi, serta mengidentifikasi gap penelitian di masa depan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2. Hasil *Literature Review*

Tema Utama	Deskripsi Temuan	Dukungan Literatur
Marketing sebagai Penghubung Internal–Eksternal Organisasi	Marketing menjadi penghubung antara kebutuhan eksternal (pelanggan, pasar, mitra) dengan fungsi internal perusahaan. Mendorong koordinasi lintas fungsi serta integrasi customer insight dalam rantai nilai organisasi.	Day (2011); Narver & Slater (1990)
Marketing sebagai Penggerak Inovasi dan Value Creation	Marketing mendorong inovasi produk, layanan, dan pengalaman melalui pemahaman pelanggan. Konsep <i>co-creation of value</i> memperkuat kolaborasi pelanggan–perusahaan.	Kotler & Keller (2016); Prahalad & Ramaswamy (2004)
Marketing dalam Era Digitalisasi dan Integrasi Rantai Pasok	Marketing mengadopsi teknologi digital untuk memperkuat integrasi rantai pasok, mempercepat arus informasi, serta meningkatkan efisiensi operasional dan pengalaman pelanggan.	Chaffey & Ellis-Chadwick (2019); Lamberton & Stephen (2016)
Marketing sebagai Pencipta Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan	Kapabilitas marketing (brand, market sensing, relationship management) menjadi sumber daya strategis yang sulit ditiru dan memperkuat keunggulan kompetitif berkelanjutan.	Barney (1991); Vorhies & Morgan (2005)

#### 3.1 Pembahasan

##### 3.1.1 Fungsi Marketing sebagai Pencipta Nilai

Hasil SLR menunjukkan bahwa marketing memiliki peran sentral sebagai pencipta nilai (*value creation*) dalam organisasi. Marketing tidak lagi dipahami hanya sebatas aktivitas komunikasi atau promosi, melainkan sebagai mekanisme strategis yang membangun, mempertahankan, dan memperluas nilai yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan serta pemangku kepentingan lainnya (Kotler & Keller, 2016).

Konsep penciptaan nilai berakar pada pandangan bahwa organisasi tidak dapat berdiri sendiri dalam *menghasilkan* nilai, melainkan perlu melibatkan pelanggan dan mitra eksternal melalui kolaborasi intensif. Prahalad dan Ramaswamy (2004) memperkenalkan gagasan *co-creation of value*, di mana pelanggan dilibatkan secara aktif dalam proses inovasi produk, desain layanan, hingga pengalaman konsumsi. Dengan demikian, marketing berperan sebagai fasilitator interaksi antara organisasi dan pelanggan, yang kemudian menghasilkan nilai bersama (*shared value*).

Selain itu, marketing berfungsi untuk mengidentifikasi kebutuhan yang belum terpenuhi (*unmet needs*) melalui kegiatan *market sensing* [5]. Informasi tersebut diterjemahkan ke dalam inovasi produk,

layanan, maupun model bisnis baru yang lebih relevan dengan harapan pelanggan. Hal ini sejalan dengan kerangka rantai nilai Porter (1985), di mana aktivitas pemasaran menghubungkan proses internal perusahaan dengan nilai akhir yang dirasakan pelanggan.

Dalam konteks persaingan global dan digitalisasi, penciptaan nilai juga ditentukan oleh kemampuan marketing dalam mengintegrasikan teknologi digital untuk memperkuat interaksi pelanggan, meningkatkan kualitas pengalaman, serta membangun hubungan jangka panjang [7]. Organisasi yang mampu menempatkan marketing sebagai penggerak penciptaan nilai akan memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena nilai yang diciptakan sulit ditiru oleh pesaing [8]. Secara praktis, fungsi marketing sebagai pencipta nilai mendorong organisasi untuk:

- a. Mengembangkan kapabilitas inovasi berbasis kebutuhan pelanggan.
- b. Melibatkan pelanggan sebagai mitra aktif dalam proses inovasi (*co-creation*).
- c. Mengintegrasikan digitalisasi dan data pelanggan untuk meningkatkan pengalaman nilai.
- d. Menjadikan marketing sebagai pusat penggerak strategi bisnis, bukan hanya fungsi pendukung.

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa marketing merupakan elemen fundamental dalam menciptakan nilai yang berorientasi pada pelanggan, sekaligus memperkuat posisi organisasi dalam rantai nilai global.

### 3.1.2 Integrasi Internal dan Eksternal

Marketing berperan penting sebagai jembatan penghubung antara lingkungan internal organisasi dan dinamika eksternal yang dihadapi. Secara internal, marketing mendorong koordinasi lintas fungsi (seperti produksi, operasi, riset dan pengembangan, serta sumber daya manusia) agar seluruh aktivitas organisasi selaras dengan kebutuhan pelanggan. Secara eksternal, marketing bertugas memahami tren pasar, perilaku konsumen, serta aktivitas pesaing, lalu menerjemahkan informasi tersebut ke dalam strategi bisnis yang relevan [5]

Konsep orientasi pasar (*market orientation*) menekankan pentingnya integrasi ini, di mana perusahaan harus secara berkelanjutan menghasilkan, menyebarkan, dan merespons informasi pasar di seluruh unit organisasi [6]. Marketing bertindak sebagai pusat informasi yang mengumpulkan data dari pasar eksternal, lalu menyebarkannya ke fungsi internal, sehingga tercipta keselarasan dalam pengambilan keputusan.

Integrasi internal-eksternal juga penting dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam rantai nilai (Porter, 1985). Tanpa koordinasi internal, strategi marketing sulit diwujudkan; tanpa pemahaman eksternal, inovasi yang dihasilkan berisiko tidak relevan dengan kebutuhan pasar. Dengan kata lain, marketing menjadi “sensor organisasi” yang mendeteksi peluang dan ancaman eksternal sekaligus mengorkestrasi respons internal [4].

Dalam era digital, peran integrasi semakin kompleks. Data pelanggan yang diperoleh melalui kanal digital dapat dimanfaatkan untuk pengembangan produk, personalisasi layanan, dan penguatan hubungan pelanggan. Hal ini hanya bisa dicapai jika ada integrasi yang kuat antara marketing, teknologi informasi, dan manajemen operasi [9]. Oleh karena itu, marketing bukan lagi fungsi yang berdiri sendiri, melainkan bagian inti dari sistem koordinasi strategis organisasi. Secara praktis, integrasi internal-eksternal melalui marketing memungkinkan organisasi untuk:

- a. Menyelaraskan tujuan internal dengan kebutuhan eksternal.
- b. Mengurangi silo antar departemen dan memperkuat kolaborasi lintas fungsi.
- c. Mengantisipasi perubahan pasar lebih cepat dengan memanfaatkan sistem informasi pelanggan.
- d. Meningkatkan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan eksternal melalui respons internal yang terkoordinasi.

Dengan demikian, marketing tidak hanya berfungsi sebagai penghubung, melainkan juga sebagai integrator strategis yang memastikan seluruh elemen organisasi bergerak sejalan dengan dinamika pasar dan kebutuhan pelanggan.

### 3.1.3 Transformasi Digital dalam Rantai Nilai

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi menciptakan, menyampaikan, dan mempertahankan nilai. Marketing menjadi aktor utama dalam proses ini karena berfungsi sebagai penghubung antara teknologi digital, pelanggan, dan aktivitas internal rantai nilai. Kehadiran media sosial, *big data analytics*, kecerdasan buatan (AI), dan teknologi berbasis Internet of Things (IoT) telah memperluas kapasitas marketing untuk memahami pelanggan sekaligus mengintegrasikan rantai nilai secara lebih efisien [7].

Secara teoritis, digitalisasi rantai nilai memperkuat konsep *value chain* Porter [1], di mana teknologi digital meningkatkan efisiensi aktivitas primer (logistik, operasi, pemasaran, dan layanan) maupun aktivitas pendukung (teknologi, pengadaan, dan sumber daya manusia). Marketing dalam konteks ini berperan sebagai penggerak yang menghubungkan data pelanggan dengan proses inovasi, pengembangan produk, hingga layanan purna jual.

Salah satu aspek penting adalah kemampuan marketing memanfaatkan *big data* untuk mengidentifikasi pola perilaku pelanggan dan meramalkan tren pasar. Data ini kemudian digunakan untuk meningkatkan koordinasi dengan bagian produksi dan distribusi, sehingga organisasi mampu merespons permintaan pasar lebih cepat dan presisi [14]. Dengan demikian, marketing tidak hanya mendistribusikan informasi ke pasar, tetapi juga membawa informasi pasar ke dalam organisasi sebagai input strategis.

Transformasi digital juga memungkinkan terciptanya personalisasi nilai. Melalui pemanfaatan data pelanggan, marketing dapat merancang penawaran yang sesuai dengan kebutuhan spesifik konsumen, sehingga meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan [10]. Proses ini mencerminkan pergeseran dari pendekatan *mass marketing* ke arah *customer-centric marketing*, di mana setiap interaksi pelanggan menjadi peluang untuk menciptakan nilai baru. Secara praktis, fungsi marketing dalam transformasi digital rantai nilai diwujudkan melalui:

- a. Integrasi sistem digital antara pemasaran, operasi, dan logistik untuk mempercepat respons pasar.
- b. Pemanfaatan analytics untuk meningkatkan akurasi perencanaan permintaan dan manajemen rantai pasok.
- c. Pengembangan pengalaman pelanggan berbasis teknologi digital yang lebih personal dan interaktif.
- d. Penciptaan ekosistem bisnis digital yang melibatkan pelanggan, pemasok, dan mitra bisnis secara kolaboratif.

Dengan demikian, marketing dalam era digital berfungsi sebagai katalis transformasi rantai nilai, memperkuat integrasi internal dan eksternal, serta memastikan organisasi tetap relevan di tengah dinamika pasar global yang sangat kompetitif.

### 3.1.4 Marketing dan Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan tujuan strategis utama dari setiap organisasi. Marketing memainkan peran sentral dalam mencapainya karena mampu menciptakan diferensiasi yang berkelanjutan, baik melalui produk, layanan, pengalaman pelanggan, maupun merek. Konsep *competitive advantage* yang diperkenalkan Porter [1] menekankan dua jalur utama, yaitu kepemimpinan biaya dan diferensiasi. Fungsi marketing berkontribusi pada keduanya melalui pemahaman pasar yang mendalam, segmentasi yang tepat, serta strategi komunikasi yang efektif.

Dari perspektif berbasis sumber daya (*resource-based view*), keunggulan bersaing muncul ketika perusahaan memiliki sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan [8]. Marketing dapat menjadi salah satu sumber daya strategis tersebut melalui aset merek, kapabilitas dalam membangun hubungan pelanggan (*customer relationship management*), serta kemampuan dalam mengelola pengetahuan pasar [11]. Dengan demikian, marketing bukan sekadar fungsi operasional, melainkan sumber kapabilitas dinamis yang mendukung keunggulan jangka panjang.

Selain itu, marketing berperan dalam mengembangkan *customer-based brand equity*, yang menjadi faktor kunci dalam menciptakan loyalitas pelanggan dan penghalang bagi pesaing [12]. Melalui strategi

komunikasi yang konsisten, pengalaman pelanggan yang positif, dan inovasi produk yang relevan, marketing memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar.

Dalam konteks globalisasi dan transformasi digital, keunggulan bersaing semakin ditentukan oleh kecepatan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan. Marketing membantu perusahaan mengembangkan *market sensing capability*, yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman pasar lebih cepat dibandingkan pesaing [4]. Kapabilitas ini memungkinkan perusahaan melakukan inovasi yang relevan dan mempercepat proses komersialisasi produk, sehingga memperkuat posisi kompetitif di pasar yang dinamis. Secara praktis, kontribusi marketing terhadap keunggulan bersaing dapat diwujudkan melalui:

- a. Diferensiasi berbasis inovasi produk dan layanan.
- b. Pembangunan merek yang kuat dan memiliki ekuitas tinggi.
- c. Hubungan pelanggan jangka panjang yang sulit ditiru pesaing.
- d. Pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan kecepatan adaptasi pasar.
- e. Pengembangan strategi harga dan distribusi yang lebih efisien dan bernilai bagi pelanggan.

Dengan demikian, marketing tidak hanya mendukung pencapaian keunggulan bersaing jangka pendek, tetapi juga menciptakan fondasi strategis untuk keberlanjutan organisasi dalam menghadapi persaingan global.

## 3.2 Implikasi Penelitian

### 3.2.1 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap literatur mengenai manajemen strategi dan pemasaran dengan beberapa implikasi teoritis sebagai berikut:

- a. Memperluas konsep rantai nilai Porter. Penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi marketing tidak hanya berada di hilir rantai nilai (melalui aktivitas penjualan dan promosi), melainkan juga berperan sebagai *strategic driver* yang memengaruhi seluruh aktivitas rantai nilai. Dengan demikian, kerangka rantai nilai Porter [1] diperluas dengan memasukkan marketing sebagai penggerak utama integrasi antara aktivitas primer dan aktivitas pendukung.
- b. Integrasi antara market-driven strategy dan value chain model. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa strategi berbasis pasar (*market-driven strategy*) perlu dilihat secara terpadu dengan model rantai nilai. Marketing berfungsi sebagai penghubung internal-eksternal yang memastikan informasi pasar diterjemahkan ke dalam keputusan strategis di seluruh fungsi organisasi [4]. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kerangka konseptual integratif yang memadukan dua tradisi teoretis tersebut.
- c. Penguatan perspektif resource-based view (RBV). Penelitian ini mendukung pandangan bahwa kapabilitas marketing merupakan *market-based asset* yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan [8]. Kapabilitas tersebut memperluas pemahaman tentang sumber daya strategis perusahaan, di mana fungsi marketing diposisikan sebagai sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan.
- d. Kontribusi pada literatur transformasi digital. Dengan menunjukkan peran marketing dalam memanfaatkan *big data*, kecerdasan buatan, dan teknologi digital untuk mengintegrasikan aktivitas rantai nilai, penelitian ini memperkaya literatur tentang transformasi digital [10]. Marketing dipahami bukan hanya sebagai fungsi komunikasi, tetapi juga sebagai *orchestrator* dalam ekosistem digital.
- e. Perspektif dinamis dalam manajemen strategis. Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur mengenai *dynamic capabilities* dengan menunjukkan bagaimana fungsi marketing membangun kemampuan sensing, seizing, dan transforming organisasi (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Dengan demikian, marketing dipandang sebagai kapabilitas dinamis yang memungkinkan perusahaan tetap adaptif dan relevan dalam lingkungan persaingan yang berubah cepat.

### 3.2.2 Implikasi Praktis

Temuan penelitian ini memberikan sejumlah implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh organisasi dan praktisi manajemen dalam mengoptimalkan fungsi marketing sebagai penggerak rantai nilai, yaitu:

- a. Menempatkan marketing sebagai fungsi sentral organisasi. Organisasi perlu memosisikan marketing tidak hanya sebagai fungsi operasional di hilir, tetapi sebagai fungsi strategis yang berperan dalam perencanaan, koordinasi lintas departemen, dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, marketing menjadi pusat integrasi antara aktivitas internal (produksi, operasi, SDM) dan kebutuhan eksternal (pasar, pelanggan, pesaing).
- b. Penguatan kapabilitas digital marketing. Mengingat pergeseran pasar ke arah digital, organisasi perlu mengembangkan kapabilitas digital marketing, termasuk pemanfaatan *big data analytics*, kecerdasan buatan, dan sistem otomatisasi untuk memahami perilaku konsumen secara lebih mendalam. Hal ini dapat meningkatkan ketepatan strategi pemasaran sekaligus mengoptimalkan penciptaan nilai melalui personalisasi produk dan layanan.
- c. Integrasi lintas fungsi untuk respons pasar yang lebih cepat. Praktisi perlu membangun mekanisme komunikasi yang efektif antara marketing dengan unit lain, khususnya produksi, logistik, dan teknologi informasi. Integrasi ini memungkinkan organisasi merespons perubahan kebutuhan pasar secara cepat dan efisien, serta mengurangi terjadinya silo antar departemen.
- d. Fokus pada penciptaan nilai pelanggan. Organisasi harus menggeser orientasi dari sekadar penjualan produk ke arah penciptaan pengalaman dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Pendekatan ini akan memperkuat loyalitas pelanggan, meningkatkan *customer lifetime value*, dan memperkuat keunggulan bersaing.
- e. Pengembangan kapabilitas dinamis. Manajer perlu membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan pasar. Marketing dapat berperan sebagai penggerak *sensing* (mendeteksi peluang), *seizing* (memanfaatkan peluang), dan *transforming* (mengubah struktur dan proses organisasi) agar perusahaan lebih tangguh dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis.
- f. Peningkatan kolaborasi eksternal. Fungsi marketing juga perlu difokuskan pada pembangunan ekosistem bisnis dengan mitra eksternal seperti pemasok, distributor, dan platform digital. Kolaborasi ini dapat memperluas jangkauan pasar, meningkatkan efisiensi rantai pasok, dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan.

## 4. KESIMPULAN

Marketing sebagai pencipta nilai. Marketing berkontribusi dalam menciptakan nilai tidak hanya pada tahap penjualan, tetapi juga sepanjang rantai nilai melalui pemahaman pasar, inovasi produk, dan penguatan hubungan pelanggan. Marketing sebagai integrator internal dan eksternal. Marketing berfungsi menghubungkan dinamika pasar dengan proses internal organisasi, sehingga memastikan keselarasan strategi lintas departemen. Marketing dalam transformasi digital. Perkembangan teknologi digital memperluas peran marketing sebagai penghubung data pelanggan, operasi, dan inovasi sehingga meningkatkan efisiensi dan personalisasi nilai. Marketing dan keunggulan bersaing. Kapabilitas marketing terbukti menjadi sumber daya strategis yang mendukung keunggulan bersaing berkelanjutan melalui inovasi, ekuitas merek, dan orientasi pelanggan.

## REFERENSI

- [1] Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- [2] Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (15th ed.)*. Pearson Education.
- [3] Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2020). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(2), 255–273.

- [4] Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52. <https://doi.org/10.1177/002224299405800404>
- [5] Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.
- [6] Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18. <https://doi.org/10.1177/002224299005400201>
- [7] Lambertson, C., & Stephen, A. T. (2016). A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing. *Journal of Marketing*, 80(6), 146–172. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0420>
- [8] Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- [9] Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital marketing. Pearson UK.
- [10] Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- [11] Srivastava, R. K., Fahey, L., & Christensen, H. K. (2001). The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. *Journal of Management*, 27(6), 777–802. <https://doi.org/10.1177/014920630102700610>
- [12] Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>
- [13] Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7)
- [14] Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, 80(6), 97–121. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0413>