



Pemanfaatan Digital Marketing dalam Meningkatkan Layanan Jasa Melalui Aplikasi Pospay pada PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Cabang Utama (KCU) Manado

Andika Alfari Rumangu^{1*}, Arief Perdana Kumaat², Nisba Silvana³

¹⁻³Program Studi Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Manado, Indonesia

Email: dhikarumangu05@gmail.com¹, arief.kumaat@gmail.com², nisbasilvana82@gmail.com³

*Penulis korespondensi: dhikarumangu05@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the utilization of digital marketing via the Pospay application to enhance service delivery at PT Pos Indonesia (Persero) Manado Main Branch Office (KCU). Specifically, the study seeks to identify the digital marketing strategies implemented through the Pospay application, analyze their implementation in supporting service quality, and examine internal perceptions regarding the effectiveness of digital marketing in improving customer service. A qualitative approach utilizing a case study method was employed. The study involved six informants, comprising both employees and customers of PT Pos Indonesia (Persero) Manado KCU. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis. Data validity was ensured through source and method triangulation. Subsequently, the data were analyzed using the interactive analysis model proposed by Miles, Huberman, and Saldana (2014), which encompasses data condensation, data display, and conclusion drawing/verification. The study aims to identify how digital marketing via Pospay supports service delivery, analyze the effectiveness of strategies in improving information dissemination and service quality, and identify obstacles encountered during implementation. The findings are expected to provide insights into the use of digital marketing via Pospay, serving as a basis for recommendations to PT Pos Indonesia (Persero) Manado KCU on optimizing digital marketing strategies to enhance service quality and customer satisfaction.*

Keywords: *Digital Marketing; Pospay; PT Pos Indonesia; Qualitative Research; Service Delivery.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemanfaatan digital marketing melalui aplikasi Pospay dalam meningkatkan layanan jasa pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Manado. Secara khusus, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi digital marketing yang diterapkan melalui aplikasi Pospay, menganalisis implementasinya dalam mendukung kualitas layanan jasa, serta mengkaji persepsi pihak internal perusahaan terhadap efektivitas pemanfaatan digital marketing dalam meningkatkan pelayanan kepada pelanggan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Informan penelitian terdiri atas enam orang yang meliputi karyawan dan konsumen PT Pos Indonesia (Persero) KCU Manado. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Keabsahan data diperoleh melalui teknik triangulasi sumber dan metode. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penelitian ini direncanakan untuk mengidentifikasi bentuk pemanfaatan digital marketing melalui aplikasi Pospay dalam mendukung layanan jasa, menganalisis efektivitas strategi yang diterapkan dalam meningkatkan penyampaian informasi dan kualitas pelayanan kepada pelanggan, serta mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam implementasinya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pemanfaatan digital marketing melalui aplikasi Pospay sebagai dasar penyusunan rekomendasi bagi PT Pos Indonesia (Persero) KCU Manado dalam mengoptimalkan strategi digital marketing sehingga mampu meningkatkan kualitas layanan jasa dan kepuasan pelanggan.

Kata Kunci: Pemasaran Digital; Pospay; PT Pos Indonesia; Penelitian Kualitatif; Pengiriman Layanan.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang pesat dalam beberapa dekade terakhir telah membawa perubahan mendasar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam perilaku konsumen dan cara perusahaan dalam memasarkan produk serta layanannya. Transformasi digital yang berlangsung secara masif mendorong hampir seluruh industri, baik di sektor swasta maupun publik, untuk mengadaptasi strategi pemasaran konvensional menuju

pendekatan yang lebih berbasis teknologi. Dalam konteks ini, digital marketing telah berkembang menjadi salah satu instrumen pemasaran paling strategis yang dimanfaatkan oleh perusahaan jasa untuk menyampaikan informasi, membangun hubungan yang berkelanjutan dengan konsumen, serta meningkatkan kualitas layanan secara efisien dan terukur.

PT Pos Indonesia (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa logistik, Pada PT Pos Indonesia (Persero), jasa logistik tidak hanya mencakup pengiriman paket, tetapi juga layanan pergudangan (*warehousing*), distribusi barang dalam jumlah besar, layanan *fulfillment* untuk pelaku usaha, serta solusi rantai pasok (*supply chain*) bagi perusahaan maupun instansi. Layanan ini bertujuan memastikan barang dapat diterima tepat waktu, aman, dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. pengiriman, PT Pos Indonesia menyediakan berbagai jenis layanan pengiriman, seperti Pos Reguler, Pos Kilat Khusus, Pos Express, EMS (Express Mail Service) untuk pengiriman internasional, serta berbagai layanan kurir lainnya. Keberhasilan layanan pengiriman diukur melalui ketepatan waktu, keamanan barang, kemudahan pelacakan (*tracking*), dan kualitas pelayanan kepada pelanggan selama proses pengiriman berlangsung. Layanan keuangan merupakan layanan yang memfasilitasi berbagai transaksi keuangan masyarakat melalui jaringan PT Pos Indonesia. Saat ini, layanan keuangan telah terintegrasi dengan aplikasi Pospay, sehingga pelanggan dapat melakukan berbagai transaksi secara digital tanpa harus datang langsung ke kantor pos. Melalui Pospay, pengguna dapat melakukan pembayaran tagihan listrik, air, BPJS, internet, telepon, pembelian pulsa dan paket data, pembayaran pajak, transfer dana, hingga menerima atau mengirim uang melalui layanan yang tersedia. Kehadiran layanan keuangan digital ini bertujuan meningkatkan kemudahan, kecepatan, keamanan, dan aksesibilitas transaksi bagi masyarakat. Langkah transformasi ini mencakup pengembangan dan pemanfaatan platform digital khususnya aplikasi Pospay. Langkah-langkah tersebut merupakan respons strategis terhadap meningkatnya persaingan dengan perusahaan jasa pengiriman swasta yang telah lebih dulu mengintegrasikan digital marketing dalam sistem operasional dan pelayanan mereka.

Namun, berdasarkan pengamatan awal di lapangan, khususnya pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Manado, pemanfaatan digital marketing masih menghadapi sejumlah tantangan yang belum sepenuhnya teratasi. Tantangan tersebut antara lain meliputi belum optimalnya pemanfaatan media digital dalam menyampaikan informasi layanan kepada konsumen, sehingga tidak semua produk, layanan, program promosi, maupun informasi operasional dapat diketahui masyarakat secara cepat dan menyeluruh. Selain itu, interaksi dan komunikasi dua arah secara daring antara perusahaan dan pelanggan masih terbatas. Hal ini terlihat dari masih adanya pelanggan yang lebih memilih datang langsung ke

kantor pos untuk memperoleh informasi mengenai layanan, tarif, maupun prosedur pengiriman karena informasi yang tersedia pada media digital belum sepenuhnya menjawab kebutuhan mereka.

Di sisi lain, tingkat pemahaman sebagian konsumen terhadap layanan digital yang disediakan, seperti penggunaan aplikasi Pospay dan berbagai layanan berbasis digital lainnya, masih relatif rendah. Kondisi tersebut ditunjukkan oleh masih adanya pelanggan yang mengalami kesulitan dalam melakukan registrasi akun, mengakses fitur-fitur yang tersedia, maupun menyelesaikan transaksi secara mandiri, sehingga mereka tetap membutuhkan bantuan petugas layanan. Fenomena ini mengindikasikan bahwa transformasi digital yang dilakukan perusahaan belum sepenuhnya diikuti oleh tingkat literasi digital pelanggan yang memadai.

Selain itu, terdapat pula kesenjangan antara informasi yang disampaikan melalui platform digital dengan kondisi aktual layanan di lapangan. Beberapa informasi mengenai fitur layanan, mekanisme transaksi, maupun persyaratan administrasi terkadang belum diperbarui secara berkala, sehingga menimbulkan perbedaan persepsi antara ekspektasi pelanggan berdasarkan informasi digital dengan pelayanan yang diterima ketika berkunjung ke kantor. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kebingungan, ketidakpuasan, bahkan menurunkan tingkat kepercayaan pelanggan terhadap kualitas layanan perusahaan.

Permasalahan-permasalahan tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan digital marketing tidak hanya bergantung pada keberadaan media digital, tetapi juga pada efektivitas penyampaian informasi, kualitas komunikasi dengan pelanggan, konsistensi informasi yang diberikan, serta kemampuan perusahaan dalam mendorong pemanfaatan layanan digital oleh masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan upaya evaluasi terhadap implementasi digital marketing, termasuk pemanfaatan aplikasi Pospay sebagai salah satu media layanan digital PT Pos Indonesia (Persero), sehingga dapat diketahui sejauh mana perannya dalam meningkatkan kualitas layanan jasa kepada pelanggan di PT Pos Indonesia (Persero) KCU Manado.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya gap antara potensi ideal Pemanfaatan digital marketing dengan realitas implementasi di lapangan. Gap ini berpotensi memengaruhi kualitas layanan jasa yang diterima oleh konsumen, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan. Secara teoritis, digital marketing memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas layanan jasa melalui penyampaian informasi yang akurat dan cepat, peningkatan kecepatan respons terhadap kebutuhan konsumen, serta kemudahan akses layanan yang lebih inklusif.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa pemanfaatan digital marketing yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan dan kepuasan konsumen (Abdullah. 2025; Misidawati. 2023; Hidayat dan Pratama, 2023). Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum menggali secara mendalam dinamika, proses, dan konteks implementasi digital marketing dalam perusahaan jasa, khususnya dalam konteks perusahaan jasa logistik milik negara seperti PT Pos Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji Pemanfaatan digital marketing dalam upaya meningkatkan layanan jasa pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Manado. Pendekatan kualitatif dipilih agar peneliti dapat memahami fenomena tersebut secara holistik, kontekstual, dan bermakna melalui perspektif pihak-pihak yang terlibat langsung, baik dari sisi internal perusahaan maupun dari sisi konsumen pengguna layanan digital. penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dan rekomendasi praktis bagi PT Pos Indonesia dalam mengoptimalkan strategi digital marketing sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas layanan yang berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep Pemasaran di Era Digital

Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019) mendefinisikan digital marketing sebagai pencapaian tujuan-tujuan pemasaran melalui Pemanfaatan media digital, data, dan teknologi. Definisi ini menekankan bahwa digital marketing bukan sekadar penggunaan teknologi, melainkan tentang bagaimana teknologi digunakan secara strategis untuk mencapai target pemasaran yang telah ditetapkan. Lebih lanjut, Bala dan Verma (2018) mengartikan digital marketing sebagai penggunaan teknologi untuk membantu aktivitas pemasaran dalam rangka meningkatkan pengetahuan tentang pelanggan dengan memenuhi kebutuhan mereka.

Kotler. (2017) mendefinisikan digital marketing sebagai penggunaan alat-alat elektronik seperti website, media sosial interaktif, aplikasi telepon, iklan digital, video online, dan email untuk melibatkan konsumen kapan saja dan di mana saja melalui perangkat digital. Definisi ini memperluas cakupan digital marketing tidak hanya pada promosi, tetapi juga pada keterlibatan (*engagement*) dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Dengan demikian, digital marketing menjadi instrumen penting dalam membangun loyalitas pelanggan pada era digital.

Komalasari (2021) dalam Buku Ajar Digital Marketing menegaskan bahwa digital marketing merupakan sebuah upaya pemasaran produk atau jasa yang dilakukan produsen karena peluang penjualan yang sangat efektif melalui media digital, yang selain digunakan untuk mempromosikan produk secara intensif, juga dapat melakukan proses pembayaran, penawaran produk, dan pengirimannya. Hal ini menunjukkan bahwa digital marketing telah berkembang menjadi ekosistem bisnis digital yang terintegrasi.

Pemanfaatan Digital Marketing di Perusahaan Jasa

Pemanfaatan digital marketing di perusahaan jasa merupakan proses implementasi strategi pemasaran berbasis teknologi digital yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi aktivitas pemasaran melalui berbagai platform dan saluran digital. Mahwati. (2024) dalam Jurnal Sains Pemasaran Indonesia menyatakan bahwa pemasaran digital memberikan dampak positif pada perusahaan dengan menghilangkan kendala biaya, memberikan peluang pemasaran yang lebih luas, dan memungkinkan jangkauan konsumen yang lebih besar tanpa batasan geografis.

Dalam konteks perusahaan jasa pos, Pemanfaatan digital marketing dapat dikategorikan ke dalam tiga level. Pertama, level komunikasi, yakni penggunaan platform digital untuk mengkomunikasikan layanan kepada calon pelanggan dan pelanggan existing. Kedua, level transaksi, yakni pengembangan kanal digital untuk memfasilitasi pemesanan, pembayaran, dan pelacakan layanan secara online. Ketiga, level relasional, yakni pemanfaatan data digital untuk membangun hubungan personal dengan pelanggan melalui komunikasi yang dipersonalisasi.

Naimah. (2020) dalam penelitian Pemanfaatan Digital Marketing Sebagai Strategi Pemasaran UMKM menekankan bahwa keberhasilan Pemanfaatan digital marketing tidak hanya ditentukan oleh kehadiran di platform digital, melainkan oleh konsistensi konten, kecepatan respons terhadap interaksi pelanggan, dan kemampuan mengkonversi engagement digital menjadi transaksi nyata. Prinsip ini berlaku pula bagi perusahaan jasa berskala besar seperti PT Pos Indonesia.

Kosep Jasa dan Karakteristiknya

Lovelock dan Wirtz (2016) menambahkan karakteristik kelima yaitu *lack of ownership*, di mana konsumen jasa tidak memiliki hak kepemilikan atas jasa yang dikonsumsi. Pemahaman atas karakteristik-karakteristik inilah yang menjadi dasar perancangan strategi digital marketing yang sesuai untuk perusahaan jasa seperti PT Pos Kantor Cabang Utama (KCU) Manado.

Kualitas Layanan Jasa (*Service Quality*)

Kualitas layanan merupakan dimensi kritis yang menentukan keberhasilan perusahaan jasa dalam mempertahankan dan memperluas basis pelanggannya. Kotler dan Keller (2016) mendefinisikan kualitas layanan sebagai totalitas fitur dan karakteristik suatu produk atau jasa yang menanggung kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang tersurat maupun tersirat. Kualitas layanan dibangun atas perbandingan dua faktor utama, yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang mereka terima (*perceived service*) dengan layanan yang mereka harapkan (*expected service*).

Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2018) menyatakan bahwa kualitas jasa merupakan penilaian pelanggan terhadap keseluruhan keunggulan atau superioritas layanan yang disampaikan oleh perusahaan. Dengan demikian, terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa: jasa yang diharapkan (*expected service*) dan jasa yang dipersepsikan (*perceived service*). Apabila jasa yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan.

Transformasi Digital dan Layanan Jasa Pos

Transformasi digital pada industri jasa pos merupakan fenomena global yang dipercepat oleh perkembangan teknologi informasi dan perubahan perilaku konsumen. Verhoef. (2021) mendefinisikan digitalisasi sebagai penggunaan teknologi informasi dan teknologi digital baru untuk menghemat biaya dan meningkatkan pengalaman pelanggan. Dalam konteks perusahaan pos, transformasi digital mencakup digitalisasi proses bisnis, pengembangan layanan digital baru, dan optimalisasi penggunaan platform digital dalam pemasaran.

Data Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII, 2023) mencatat bahwa pengguna internet di Indonesia telah mencapai lebih dari 215 juta orang, atau sekitar 78,19% dari total populasi. Kondisi ini menciptakan peluang yang sangat besar bagi perusahaan jasa pos seperti PT Pos Indonesia untuk mengoptimalkan digital marketing sebagai sarana komunikasi dan pemasaran layanannya kepada masyarakat yang kini semakin terdigitalisasi.

Mustika, Angreni, dan Perwito (2021) dalam penelitian berjudul Pengaruh Digital Marketing Terhadap Citra Perusahaan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung 40000 yang diterbitkan dalam Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi (MEA) menyimpulkan bahwa digital marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap citra perusahaan PT. Pos Indonesia. Ini menunjukkan bahwa optimalisasi digital marketing tidak hanya berdampak pada penjualan, tetapi juga pada pembentukan persepsi positif publik terhadap perusahaan jasa pos.

Faisal. (2024) dalam Digital Marketing: Strategi dan Inovasi Pemasaran Digital Menembus Pasar Global menegaskan bahwa perusahaan jasa yang berhasil mengintegrasikan strategi digital marketing ke dalam operasional bisnis mereka memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dalam menjangkau pasar yang lebih luas, merespons kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat, serta membangun hubungan yang lebih personal dengan pelanggan mereka.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu suatu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dan mendalam, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah (Moleong, 2021). Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam bagaimana Pemanfaatan digital marketing berlangsung di PT Pos Kantor Cabang Utama (KCU) Manado, termasuk faktor-faktor pendukung dan penghambatnya—sebuah tujuan yang lebih tepat dijawab melalui eksplorasi naratif daripada pengukuran numerik. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, dan pemikiran orang secara individual maupun kelompok (Sukmadinata, 2017). Penelitian ini dilaksanakan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Manado, yang beralamat di Jalan Sam Ratulangi No. 23, Kota Manado, Sulawesi Utara. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis. Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan, terhitung mulai bulan Agustus 2026 hingga November 2026.

Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan terpilih, observasi langsung terhadap aktivitas digital marketing dan layanan PT Pos Kantor Cabang Utama (KCU) Manado, serta pencatatan catatan lapangan (*field notes*) secara berkelanjutan selama penelitian berlangsung. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumen internal PT Pos Kantor Cabang Utama (KCU) Manado (laporan kinerja, data media sosial, laporan layanan pelanggan, panduan prosedur operasional), literatur akademik berupa jurnal, buku, dan hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan pada, serta publikasi resmi dari instansi terkait (APJII, Kementerian BUMN, dan lain-lain). Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Dan teknik analisis data penelitian ini menggunakan kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada sub-bab sebelumnya, dapat dilihat bahwa pemanfaatan digital marketing di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Manado sudah menjadi bagian dari kegiatan perusahaan dalam menyampaikan informasi dan mendukung pelayanan kepada konsumen. Namun, pemanfaatannya masih belum sepenuhnya optimal, terutama dalam hal keteraturan pengelolaan konten, ketersediaan sumber daya manusia yang secara khusus menangani digital marketing, serta kecepatan perusahaan dalam menyesuaikan kegiatan promosi dengan perkembangan digital.

Pembahasan pada bagian ini tidak hanya melihat apakah digital marketing sudah digunakan atau belum, tetapi lebih jauh melihat bagaimana pemanfaatan tersebut berhubungan dengan kualitas layanan yang dirasakan konsumen. Untuk itu, temuan penelitian dikaitkan dengan teori Marketing 4.0, komponen digital marketing, serta model E-S-QUAL yang telah digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini.

Pembahasan Kondisi Pemanfaatan Digital Marketing dikaitkan dengan Teori Marketing 4.0 dan Komponen Digital Marketing

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia (Persero) KCU Manado telah memanfaatkan beberapa media digital, yaitu Instagram, Facebook, website, dan aplikasi PosPay. Ketiga informan dari pihak karyawan memberikan jawaban yang relatif sama mengenai penggunaan platform tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum perusahaan telah menyadari pentingnya kehadiran digital dalam menjangkau konsumen.

Jika dikaitkan dengan konsep Marketing 4.0 dari Kotler, Kartajaya, dan Setiawan (2017), kondisi tersebut menunjukkan adanya pergeseran dari pemasaran yang hanya mengandalkan hubungan secara langsung menuju pola pemasaran yang menggabungkan interaksi digital dan interaksi secara langsung. Dalam konteks PT Pos KCU Manado, media sosial berfungsi sebagai sarana komunikasi dan penyampaian informasi, sedangkan PosPay memberikan pengalaman yang lebih jauh karena konsumen tidak hanya memperoleh informasi, tetapi juga dapat menggunakan layanan secara langsung melalui perangkat digital.

Dengan demikian, keberadaan PosPay tidak hanya dapat dipandang sebagai media promosi. PosPay juga menjadi bagian dari pengalaman konsumen dalam memperoleh layanan. Hal ini terlihat dari pengalaman konsumen yang menyatakan bahwa penggunaan aplikasi membuat mereka tidak harus selalu datang ke kantor pos untuk melakukan pembayaran atau transaksi tertentu. Salah satu konsumen menyampaikan bahwa penggunaan PosPay lebih praktis karena beberapa pembayaran dapat dilakukan melalui telepon genggam.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep digital marketing yang dikemukakan Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019), bahwa digital marketing tidak berhenti pada penggunaan media digital sebagai alat promosi, tetapi merupakan pemanfaatan teknologi untuk mencapai tujuan pemasaran. Dalam penelitian ini, tujuan tersebut terlihat melalui dua sisi. Pertama, perusahaan menggunakan media digital untuk menyampaikan informasi mengenai layanan dan promosi. Kedua, perusahaan menyediakan PosPay sebagai sarana yang memungkinkan konsumen melakukan transaksi dengan lebih mudah.

Dari sisi Social Media Marketing, Instagram dan Facebook cukup membantu dalam mempercepat penyampaian informasi kepada konsumen. Informan karyawan menyatakan bahwa media sosial membantu informasi mengenai promosi dan layanan lebih cepat diterima pelanggan. Konsumen juga mengakui bahwa promosi seperti cashback dan potongan biaya dapat meningkatkan ketertarikan mereka terhadap PosPay.

Temuan ini menunjukkan bahwa media sosial memiliki peran pada tahap menarik perhatian konsumen. Namun, hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa promosi bukan satu-satunya alasan konsumen bertahan menggunakan PosPay. Kemudahan penggunaan aplikasi menjadi pertimbangan yang cukup penting. Artinya, promosi dapat menarik konsumen untuk mencoba, tetapi pengalaman ketika menggunakan layanan ikut menentukan apakah konsumen akan terus memanfaatkannya.

Pada aspek Content Marketing, perusahaan telah memiliki arahan dari kantor pusat. Akan tetapi, pelaksanaan konten di tingkat cabang masih belum teratur. Ketiga karyawan sama-sama menyampaikan bahwa jadwal konten di cabang masih perlu diperbaiki. Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan antara tersedianya arahan secara organisasi dengan pelaksanaan pada tingkat cabang.

Menurut Ayesha (2022), content marketing membutuhkan konten yang relevan, bernilai, dan konsisten. Jika dikaitkan dengan hasil penelitian, permasalahan utama bukan terletak pada tidak adanya konten, tetapi pada konsistensi pengelolaannya. Konten yang tidak diperbarui secara teratur dapat membuat komunikasi perusahaan kurang maksimal. Padahal, dalam layanan jasa, informasi yang diberikan kepada konsumen mempunyai peran penting karena konsumen membutuhkan informasi sebelum menentukan pilihan layanan.

Sementara itu, pemanfaatan Mobile Marketing melalui PosPay menunjukkan hasil yang cukup positif. Konsumen menggunakan PosPay terutama karena alasan praktis dan kemudahan. Hal ini sesuai dengan konsep mobile marketing yang menempatkan aplikasi mobile sebagai sarana untuk mendekatkan layanan dengan konsumen. Dengan adanya PosPay,

titik pelayanan tidak lagi hanya berada di kantor pos, tetapi dapat diakses melalui perangkat yang digunakan konsumen sehari-hari.

Namun demikian, pemanfaatan digital marketing di KCU Manado masih menghadapi keterbatasan. Salah satu persoalan yang cukup jelas adalah keterbatasan SDM khusus digital marketing. Ketiga karyawan menyampaikan bahwa fasilitas digital sudah tersedia, tetapi tenaga yang secara khusus menangani digital marketing masih kurang. Hal ini menjadi penting karena keberadaan platform digital saja belum cukup. Platform tersebut harus dikelola secara konsisten agar dapat memberikan manfaat yang maksimal.

Dengan demikian, berdasarkan temuan penelitian dapat dikatakan bahwa pemanfaatan digital marketing di PT Pos KCU Manado sudah berjalan dan telah mengarah pada konsep Marketing 4.0, tetapi masih berada pada tahap yang perlu dikembangkan. Perusahaan sudah mempunyai media, teknologi, dan arahan dari pusat, tetapi pelaksanaan pada tingkat cabang masih perlu diperkuat, terutama dalam pengelolaan konten dan sumber daya manusia.

Pembahasan Kontribusi Digital Marketing terhadap Kualitas Layanan dikaitkan dengan Model E-S-QUAL

Kualitas layanan digital dalam penelitian ini dianalisis menggunakan empat dimensi E-S-QUAL, yaitu efficiency, fulfillment, system availability, dan privacy. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum konsumen memberikan penilaian yang cukup positif terhadap PosPay, tetapi masih terdapat beberapa kekurangan yang perlu diperhatikan oleh perusahaan.

Pada dimensi efficiency, konsumen menilai PosPay cukup mudah dan praktis digunakan. Konsumen yang sudah terbiasa menggunakan aplikasi merasa lebih mudah melakukan transaksi tanpa harus datang langsung ke kantor. Namun, terdapat kendala berupa aplikasi yang terkadang berjalan lambat dan konsumen tertentu membutuhkan waktu untuk memahami fitur baru.

Temuan ini sesuai dengan konsep E-S-QUAL yang menempatkan kemudahan dan kecepatan akses sebagai bagian penting dari kualitas layanan elektronik. Digital marketing dalam konteks ini tidak hanya berfungsi untuk mengajak konsumen menggunakan PosPay, tetapi juga harus didukung oleh pengalaman penggunaan yang mudah. Jika promosi berhasil menarik konsumen tetapi aplikasi sulit digunakan, maka tujuan digital marketing untuk meningkatkan kualitas layanan tidak akan tercapai secara maksimal.

Oleh karena itu, hubungan antara digital marketing dan efficiency terlihat cukup jelas. Informasi melalui media digital dapat mengarahkan konsumen untuk menggunakan PosPay, sedangkan kemudahan aplikasi menentukan pengalaman konsumen setelah mereka masuk ke

dalam layanan digital tersebut. Dalam hal ini, pemasaran dan pelayanan tidak dapat dipisahkan sepenuhnya.

Pada dimensi fulfillment, hasil wawancara menunjukkan bahwa layanan yang diterima konsumen pada umumnya sudah sesuai dengan harapan. Transaksi biasanya diproses dan pemberitahuan diberikan setelah transaksi berhasil. Walaupun demikian, beberapa konsumen pernah mengalami keterlambatan dalam menerima konfirmasi transaksi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemenuhan layanan sudah cukup baik, tetapi masih terdapat ruang untuk perbaikan. Informasi yang disampaikan melalui digital marketing seharusnya tidak hanya menarik dan mudah dipahami, tetapi juga harus sesuai dengan kondisi layanan yang sebenarnya. Apabila informasi promosi, fitur, atau proses transaksi tidak sesuai dengan pengalaman konsumen, maka kepercayaan terhadap layanan dapat menurun. Pada dimensi system availability, ditemukan bahwa gangguan aplikasi memang pernah dialami konsumen, seperti aplikasi sulit dibuka atau loading yang cukup lama. Gangguan tersebut tidak terjadi terus-menerus, tetapi ketika muncul dapat menghambat konsumen dalam melakukan transaksi.

Temuan ini menjadi salah satu hal penting dalam penelitian karena keandalan sistem merupakan dasar dari layanan digital. Konsumen dapat tertarik menggunakan PosPay karena promosi, tetapi mereka akan menilai kualitas layanan berdasarkan pengalaman nyata ketika aplikasi digunakan. Dengan demikian, keberhasilan digital marketing tidak hanya ditentukan oleh seberapa luas informasi promosi dapat disebar, tetapi juga oleh kesiapan sistem dalam memberikan layanan ketika konsumen benar-benar membutuhkannya.

Pada dimensi privacy, konsumen menunjukkan tingkat kepercayaan yang cukup baik terhadap keamanan PosPay karena aplikasi tersebut merupakan layanan resmi PT Pos Indonesia. Meskipun demikian, konsumen juga menyadari bahwa keamanan data tidak hanya menjadi tanggung jawab perusahaan. Pengguna juga harus berhati-hati dalam menjaga PIN, OTP, dan informasi akun pribadi.

Hal ini memperlihatkan bahwa aspek privacy dalam layanan digital memiliki dua sisi. Perusahaan perlu menjaga keamanan sistem dan data pelanggan, sedangkan konsumen juga harus memiliki kesadaran untuk menjaga informasi pribadinya. Dengan demikian, edukasi mengenai keamanan digital dapat menjadi bagian dari komunikasi digital marketing perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa digital marketing telah memberikan kontribusi terhadap kualitas layanan terutama dalam hal kemudahan memperoleh informasi dan kemudahan mengakses layanan melalui PosPay. Akan tetapi, kontribusi tersebut

belum dapat dikatakan sempurna karena masih terdapat kendala pada kecepatan sistem, keterlambatan konfirmasi tertentu, serta kebutuhan untuk memberikan edukasi kepada pengguna.

Dengan kata lain, digital marketing dan kualitas layanan dalam penelitian ini mempunyai hubungan yang saling mendukung. Digital marketing dapat membawa konsumen menuju layanan digital, sedangkan kualitas layanan menentukan pengalaman konsumen setelah menggunakan layanan tersebut. Karena itu, pengembangan digital marketing sebaiknya tidak hanya berfokus pada peningkatan promosi, tetapi juga memperhatikan pengalaman konsumen secara keseluruhan.

Pembahasan Faktor Pendukung dan Penghambat dikaitkan dengan Penelitian Relevan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mendukung pemanfaatan digital marketing di PT Pos KCU Manado. Salah satunya adalah tersedianya fasilitas digital. Ketiga informan karyawan menyatakan bahwa fasilitas atau teknologi digital perusahaan sudah tersedia. Selain itu, adanya arahan dari kantor pusat juga menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan digital marketing.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019) yang menempatkan teknologi sebagai salah satu pendukung utama digital marketing. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa teknologi yang tersedia belum otomatis membuat pemanfaatan digital marketing menjadi optimal. Masih diperlukan sumber daya manusia yang mampu mengelola teknologi tersebut secara konsisten.

Keterbatasan SDM menjadi salah satu hambatan yang paling terlihat dalam penelitian ini. Ketiga karyawan memberikan jawaban yang hampir sama bahwa tenaga yang secara khusus menangani digital marketing masih terbatas. Kondisi tersebut dapat menjelaskan mengapa pengelolaan konten di tingkat cabang belum teratur. Ketika pengelolaan media digital masih dilakukan bersamaan dengan pekerjaan lainnya, perhatian terhadap jadwal konten dan pengembangan strategi digital dapat menjadi kurang maksimal.

Hal tersebut sesuai dengan Erwin (2023) yang dalam landasan teori penelitian ini menekankan pentingnya pengembangan kapasitas SDM dalam mendukung transformasi digital. Dalam konteks PT Pos KCU Manado, kebutuhan tersebut juga terlihat dari harapan para karyawan agar terdapat pelatihan yang lebih banyak serta staf atau tim khusus yang menangani digital marketing.

Faktor lain yang cukup kuat adalah perubahan perilaku konsumen. Konsumen dalam penelitian ini menggunakan PosPay karena membutuhkan layanan yang praktis. Mereka merasa terbantu karena beberapa transaksi dapat dilakukan melalui telepon genggam tanpa

harus datang langsung ke kantor. Hal ini menunjukkan bahwa perkembangan perilaku konsumen menjadi peluang bagi perusahaan untuk memperluas penggunaan layanan digital.

Namun, peluang tersebut sekaligus menjadi tantangan. Konsumen semakin terbiasa dengan layanan digital yang cepat dan praktis. Dalam kondisi seperti ini, perusahaan dituntut untuk memberikan pengalaman yang tidak kalah mudah dibandingkan layanan digital lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetitor swasta dinilai lebih cepat dalam membuat dan menjalankan promosi. Ketiga karyawan menyampaikan bahwa perusahaan perlu mengikuti prosedur tertentu, sementara kompetitor dapat bergerak lebih cepat.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Siregar (2024) yang menekankan pentingnya kemampuan perusahaan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan digital. Dalam persaingan yang semakin cepat, perusahaan bukan hanya perlu memiliki media digital, tetapi juga perlu mempunyai kemampuan untuk merespons tren dan kebutuhan konsumen secara tepat.

Di sisi lain, penelitian Naimah et al. (2020) menekankan bahwa keberhasilan digital marketing tidak hanya ditentukan oleh kehadiran perusahaan pada platform digital, tetapi juga oleh konsistensi konten dan kemampuan mengubah interaksi digital menjadi tindakan nyata konsumen. Temuan pada PT Pos KCU Manado memperlihatkan hal yang serupa. Media sosial memang dapat menarik perhatian konsumen melalui promosi, tetapi konsumen tetap mempertimbangkan kemudahan dan pengalaman menggunakan PosPay.

Untuk aspek anggaran, penelitian ini tidak menemukan informasi yang cukup untuk menjelaskan jumlah ataupun bentuk anggaran digital marketing di KCU Manado. Oleh sebab itu, aspek tersebut belum dapat digunakan untuk menyatakan apakah anggaran menjadi faktor pendukung atau penghambat. Sikap ini penting agar pembahasan tetap berdasarkan data penelitian yang diperoleh dan tidak membuat kesimpulan di luar informasi informan.

Dengan demikian, faktor pendukung utama dalam penelitian ini dapat dilihat dari tersedianya fasilitas digital, adanya arahan dari pusat, serta kebutuhan konsumen terhadap layanan yang praktis. Sementara itu, hambatan yang paling terlihat adalah keterbatasan SDM, belum teraturnya pengelolaan konten, kecepatan adaptasi terhadap tren digital, dan persaingan dengan perusahaan swasta yang dinilai lebih cepat dalam melakukan promosi.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV, penelitian mengenai pemanfaatan digital marketing dalam meningkatkan kualitas layanan jasa melalui aplikasi PosPay pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Manado dapat disimpulkan sebagai berikut.

- **Kondisi pemanfaatan digital marketing:** PT Pos Indonesia (Persero) KCU Manado telah memanfaatkan digital marketing melalui platform Instagram, Facebook, website, dan aplikasi PosPay yang dikelola oleh bagian marketing dan customer service. Meskipun demikian, pemanfaatannya belum sepenuhnya optimal karena pengelolaan konten di tingkat cabang masih belum teratur dan belum tersedia sumber daya manusia yang secara khusus menangani kegiatan digital marketing, sekalipun arahan dan fasilitas dari kantor pusat sudah tersedia.
- **Strategi dan bentuk implementasi melalui PosPay:** Implementasi digital marketing dilakukan melalui empat bentuk utama, yaitu social media marketing melalui Instagram dan Facebook untuk menyampaikan informasi promosi dan layanan; content marketing yang mengikuti arahan kantor pusat namun konsistensi pembaruannya masih perlu diperbaiki; mobile marketing melalui aplikasi PosPay yang memberikan kemudahan bertransaksi tanpa harus datang ke kantor pos; serta pemanfaatan website sebagai kanal informasi pendukung. Di antara keempat bentuk tersebut, PosPay merupakan wujud implementasi yang paling dirasakan langsung oleh konsumen karena berperan tidak hanya sebagai media promosi, tetapi juga sebagai sarana penyampaian layanan itu sendiri, sejalan dengan konsep Marketing 4.0.
- **Persepsi konsumen dan internal terhadap efektivitasnya:** Berdasarkan empat dimensi E-S-QUAL, konsumen menilai PosPay cukup mudah dan praktis digunakan (efficiency); layanan yang diterima pada umumnya sesuai dengan yang dijanjikan meskipun sesekali terjadi keterlambatan konfirmasi (fulfillment); sistem aplikasi tergolong cukup andal walau kadang mengalami gangguan atau loading yang lambat (system availability); serta tingkat kepercayaan terhadap keamanan data yang cukup tinggi karena PosPay merupakan layanan resmi PT Pos Indonesia (privacy). Secara internal, karyawan menilai digital marketing cukup membantu mempercepat penyampaian informasi kepada pelanggan, namun efektivitasnya masih dibatasi oleh keterbatasan pengelolaan sumber daya manusia.
- **Kendala serta upaya mengatasinya:** Kendala utama yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia yang secara khusus menangani digital marketing, belum teraturnya jadwal pengelolaan konten di tingkat cabang, gangguan teknis pada aplikasi PosPay, serta

kecepatan promosi kompetitor swasta yang dinilai lebih unggul. Upaya yang telah dan diharapkan dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain pemberian pelatihan digital marketing bagi staf, pembentukan tim khusus pengelola konten dan media sosial, serta peningkatan keandalan sistem aplikasi PosPay.

DAFTAR REFERENSI

- Abdullah, M. (2025). The impact of digital marketing on consumer satisfaction in logistics services: Evidence from Indonesian state-owned enterprises. *Asian Journal of Business and Management*, 13(1), 78–94.
- APJII (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia). (2023). *Laporan survei internet Indonesia 2023*.
- Ayesha, N. (2022). Digital marketing: Tinjauan konseptual. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 45–58.
- Bala, M., & Verma, D. (2018). A critical review of digital marketing. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 8(10), 321–339.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson Education.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Eigenraam, A. (2021). Authenticity in digital communication and consumer engagement. *Journal of Interactive Marketing*, 55, 82–96.
- Erwin. (2023). *Digital marketing: Pemanfaatan digital marketing pada era Society 5.0*. Widina Bhakti Persada.
- Faisal. (2024). *Digital marketing: Strategi dan inovasi pemasaran digital menembus pasar global*. Deepublish.
- Gjorgjevska, B., & Mirceva, S. (2021). Content-based SEO strategy in the age of digital competition. *International Journal of Computer Science and Information Technology*, 13(2), 15–28.
- Hadiyanti, N. H., & Utomo, S. W. (2021). Analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan pendapatan produk surat dan paket pada PT. Pos (Persero) Kantor Pos Ngawi. *Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi (FIPA)*, 9(1), 50–62.
- Hidayat, R., & Pratama, A. (2023). Pengaruh digital marketing terhadap loyalitas pelanggan perusahaan jasa logistik di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 16(2), 201–218.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2021). Rulers of the world, unite! The challenges and opportunities of artificial intelligence. *Business Horizons*, 63(1), 37–50. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.09.003>
- Kennis, V., & Octavia, A. (2024). Pengaruh digital marketing terhadap kepuasan nasabah dengan citra perusahaan sebagai variabel mediasi pada PT Bank Pembangunan Daerah Jambi KCP Pemayung. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(1), 137–151. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i01.26203>
- Komalasari, F. (2021). *Buku ajar digital marketing*. Media Sains Indonesia. <https://doi.org/10.21070/2021/978-623-6081-38-9>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.

- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(85\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8)
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th ed.). World Scientific.
- Mahwati, S. K. (2024). Pengaruh digital marketing dalam strategi pemasaran global: A systematic literature review. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, 23(2), 115–125. <https://doi.org/10.14710/jspi.v23i2.115-125>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications.
- Misidawati, N. (2023). Digital marketing strategy and service quality: A study on Indonesian postal services. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 7(5), 45–62.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Mustika, S., Angreni, W., & Perwito, P. (2021). Pengaruh digital marketing terhadap citra perusahaan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung 40000. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi (MEA)*, 5(2), 1543–1553.
- Naimah, R., Wardhana, M., Haryanto, R., & Pebrianto, A. (2020). Pemanfaatan digital marketing sebagai strategi pemasaran UMKM. *Jurnal DIFUSI*, 3(2), 18–24. <https://doi.org/10.31961/impact.v2i2.844>
- Nurmala, A., & Thamrin, H. (2023). Strategi komunikasi pemasaran jasa ekspedisi PT Putra Kalistail Banyuwangi dalam meningkatkan pelayanan pada pelanggan. *Journal of Economics, Assets, and Evaluation*, 1–13. <https://doi.org/10.47134/jeae.v1i1.24>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213–233. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Prasetyo, B., & Lestari, M. (2023). Transformasi digital pada BUMN jasa logistik: Studi kasus implementasi platform digital. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 38(1), 55–74.
- Rachmat, A., & Wulandari, D. (2022). Peran media sosial dalam meningkatkan kualitas layanan perusahaan jasa pos: Perspektif konsumen milenial. *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*, 9(2), 112–128.
- Ryan, D. (2021). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation* (5th ed.). Kogan Page.
- Sanjaya, R., & Tarigan, J. (2020). *Creative digital marketing: Strategi pemasaran digital yang inovatif*. PT Elex Media Komputindo.
- Saputra, S., & Putri, M. K. (2022). Membangun kepercayaan pelanggan terhadap layanan Pos Express dengan menggunakan metode analytical hierarchy process (AHP) pada Kantor Pos Bandung. *Jurnal Bisnis dan Pemasaran*, 1–16.
- Siregar, R. (2024). Digital marketing dalam menghadapi persaingan bisnis di era digital: Kajian konseptual. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 24(3). <https://doi.org/10.33087/jiubj.v24i3.5678>
- Stanton, W. J., & Futrell, C. (2020). *Fundamentals of marketing* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sudaryana, Y. (2020). Pengaruh kualitas pelayanan, kepercayaan dan harga terhadap kepuasan konsumen pada Kantor Pos Indonesia (Persero) Kota Tangerang. *Journal of Management Review*, 447–455.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2017). *Metode penelitian pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.

- Tarigan, P. S. (2023). Pengaruh digital marketing dan brand image terhadap minat beli produk kosmetik Make Over. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 9(4), 1431–1439. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1352>
- Verhoef, P. C. (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>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- .