



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 6778-6785

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Integrasi Kanal Offline dan Online: Perspektif Baru Tentang Strategi Omnichannel Pada Industri Ritel Di Indonesia

¹Aksan, ²Eko Marsolisidiono, ³Ahmad Hamid, ⁴Rudin, ⁵Wiwin Sultraeni

^{1,2}Akademi Manajemen Bisnis Kendari

^{3,5}Universitas Nahdlatul Ulama Sulawesi Tenggara

⁴Stikom 22 Januari

Aaksan589@gmail.com, marsoliss14@gmail.com, ahmadunusra@gmail.com, rudinrudv5@gmail.com
wiwinsultraeniunstra@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam strategi integrasi kanal offline dan online dalam industri ritel di Indonesia dari perspektif internal organisasi dan pengalaman pelanggan. Transformasi digital telah mendorong perubahan mendasar dalam perilaku konsumen dan sistem operasional bisnis ritel secara global. Namun, di Indonesia, penerapan strategi omnichannel masih menghadapi tantangan struktural dan teknologis yang kompleks, termasuk keterbatasan infrastruktur digital serta kesiapan sumber daya manusia. Penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada konteks negara maju dan orientasi konsumen, sehingga perspektif internal organisasi ritel di negara berkembang belum banyak dikaji secara empiris. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi eksploratif melalui wawancara mendalam terhadap manajer ritel, kepala toko, konsumen, dan praktisi industri. Data dianalisis menggunakan metode thematic analysis berbasis pendekatan Braun & Clarke (2021) untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar faktor dalam proses integrasi omnichannel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan strategi omnichannel ditentukan oleh keterpaduan sistem data pelanggan dan logistik, kesiapan SDM digital, serta kemampuan memahami perilaku konsumen lintas kanal. Penelitian ini memberikan implikasi teoretis dengan memperluas konsep Customer Experience Management dalam konteks negara berkembang dan memberikan panduan praktis bagi pelaku ritel untuk membangun model integrasi omnichannel yang adaptif, berkelanjutan, dan berorientasi pada pelanggan.

Kata kunci: Integrasi Kanal, Manajemen Ritel, Omnichannel, Perilaku Konsumen, Sumber Daya Manusia

Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital dalam satu dekade terakhir telah mengubah secara fundamental lanskap industri ritel di seluruh dunia. Inovasi seperti *cloud computing*, *big data analytics*, *mobile commerce*, dan *Internet of Things (IoT)* telah memperluas cara konsumen berinteraksi dengan merek dan produk. Peningkatan penetrasi internet di berbagai negara, termasuk Indonesia, telah mengubah ekspektasi konsumen terhadap kecepatan, kemudahan, dan personalisasi layanan. Dalam konteks tersebut, ritel konvensional yang hanya bergantung pada kanal fisik menghadapi tekanan kuat untuk melakukan transformasi digital. Karena itu, integrasi antara kanal fisik dan digital menjadi kebutuhan strategis yang tidak terelakkan dalam mempertahankan daya saing dan relevansi bisnis ritel modern.

Transformasi digital tidak hanya menciptakan kanal baru, tetapi juga merevolusi pola perilaku konsumen dalam proses belanja. Konsumen masa kini menuntut pengalaman yang lancar dan terpadu di seluruh kanal—mulai dari pencarian informasi secara daring, mengunjungi toko fisik, hingga menyelesaikan transaksi melalui aplikasi. Konsep *omnichannel* muncul untuk menjembatani kesenjangan tersebut dengan menyatukan semua kanal penjualan agar menciptakan pengalaman pelanggan yang konsisten. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi omnichannel dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan melalui pengalaman tanpa hambatan lintas kanal (Verhoef et al., 2015; Cook, 2014). Dengan demikian, keberhasilan ritel modern tidak hanya

ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga oleh kemampuan mengintegrasikan pengalaman pelanggan di setiap titik interaksi.

Meskipun secara teoretis strategi omnichannel menjanjikan nilai strategis, penerapannya di berbagai negara belum sepenuhnya berhasil. Banyak perusahaan ritel menghadapi kendala dalam sinkronisasi sistem informasi, penyatuan data pelanggan, dan konsistensi operasional antar kanal. Integrasi yang tidak optimal sering menimbulkan duplikasi informasi, perbedaan harga, dan inkonsistensi stok barang antar platform. Dalam konteks negara berkembang, hambatan infrastruktur dan kesiapan organisasi menjadi faktor penghambat utama. Kondisi ini menunjukkan bahwa adopsi omnichannel bukan sekadar persoalan teknologi, melainkan juga persoalan kesiapan organisasi dan transformasi budaya kerja yang mendalam.

Dalam konteks Indonesia, tantangan penerapan strategi omnichannel menjadi lebih kompleks karena dipengaruhi oleh ketimpangan infrastruktur digital, kesiapan sumber daya manusia, dan hambatan budaya organisasi. Studi Lisnawati et al. (2023) menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur TI dan rendahnya kompetensi digital karyawan menjadi kendala utama dalam implementasi ritel berbasis omnichannel. Di sisi lain, struktur organisasi yang masih hierarkis sering menghambat kolaborasi lintas kanal antara tim toko fisik dan tim digital. Dengan demikian, tantangan implementasi omnichannel di Indonesia bersifat multidimensional, mencakup aspek teknologi, sumber daya manusia, logistik, dan perubahan manajerial yang belum sepenuhnya terintegrasi.

Integrasi kanal offline dan online membutuhkan penyesuaian antara sistem operasional, data pelanggan, dan pengalaman pengguna. Sinkronisasi sistem informasi seperti *point of sales* (POS), inventori, dan logistik menjadi elemen krusial agar proses transaksi berjalan konsisten di seluruh kanal. Tanpa sistem yang terintegrasi, pelanggan dapat mengalami ketidakcocokan data seperti stok tidak akurat atau perbedaan harga antar platform, yang berpotensi menurunkan kepercayaan terhadap merek. Oleh karena itu, penyesuaian antar kanal bukan hanya aspek teknis, tetapi juga mencerminkan komitmen organisasi terhadap konsistensi dan transparansi dalam layanan pelanggan.

Selain faktor teknis, keberhasilan implementasi omnichannel juga bergantung pada kesiapan budaya organisasi dan kepemimpinan manajerial. Perubahan menuju model omnichannel menuntut kolaborasi lintas fungsi dan peluruhan budaya kerja yang bersifat silo antar departemen. Studi terbaru menegaskan bahwa kegagalan transformasi omnichannel sering kali disebabkan oleh resistensi internal dan lemahnya manajemen perubahan (Lehrer & Trenz, 2022). Dalam konteks ini, perusahaan perlu memastikan bahwa seluruh elemen organisasi memahami nilai strategis integrasi kanal dan berkomitmen untuk menjalankannya secara konsisten.

Literatur internasional mengenai omnichannel masih didominasi oleh konteks negara maju dengan infrastruktur digital yang matang. Generalisasi model dari negara-negara tersebut sering kali tidak mencerminkan realitas di negara berkembang seperti Indonesia, di mana kesenjangan infrastruktur, kompetensi digital, dan dinamika konsumen masih menjadi kendala utama (Radomska, 2024). Dengan demikian, masih terdapat kekosongan pengetahuan mengenai bagaimana integrasi kanal offline dan online dijalankan dalam konteks lokal Indonesia, terutama dari perspektif manajerial dan operasional. Celah ini penting untuk diisi agar pengembangan teori dan praktik omnichannel dapat lebih inklusif terhadap karakteristik pasar negara berkembang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi integrasi kanal offline dan online dalam industri ritel Indonesia dengan menyoroti faktor manajerial, operasional, dan perilaku konsumen. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana organisasi ritel mengelola integrasi sistem, mengembangkan kompetensi SDM digital, dan memastikan konsistensi pengalaman pelanggan lintas kanal. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman tentang strategi omnichannel di konteks negara berkembang, sementara secara praktis menawarkan model integrasi yang relevan dengan karakteristik ritel Indonesia. Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat memberikan landasan konseptual dan implikasi manajerial yang signifikan bagi transformasi digital sektor ritel nasional.

Metode Penelitian

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang integrasi kanal offline dan online pada industri ritel di Indonesia. Desain ini dipilih karena sesuai untuk menggali fenomena strategis dan operasional yang terjadi secara kontekstual pada organisasi

ritel yang menerapkan strategi omnichannel. Fokus penelitian diarahkan pada proses integrasi sistem, pengalaman pelanggan, serta peran sumber daya manusia dalam mendukung transformasi digital. Penelitian dilakukan pada beberapa perusahaan ritel modern yang telah menerapkan konsep integrasi kanal secara aktif. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan pemahaman empiris tentang dinamika penerapan strategi omnichannel dalam konteks industri ritel nasional.

Pendekatan kualitatif digunakan untuk memperoleh pandangan dan pengalaman langsung dari para pemangku kepentingan dalam ekosistem ritel omnichannel. Informan penelitian terdiri atas manajer pemasaran, manajer operasional, kepala toko, karyawan lini depan, konsumen aktif, dan pakar industri ritel yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan relevansi dan keterlibatan langsung dalam implementasi strategi integrasi kanal. Jumlah informan ditetapkan hingga mencapai titik kejenuhan data (*data saturation*). Seluruh wawancara dilakukan secara mendalam melalui pertemuan langsung dan media daring menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur. Data tambahan diperoleh melalui observasi aktivitas ritel serta dokumentasi internal yang relevan dengan strategi omnichannel.

Instrumen utama dalam penelitian ini berupa pedoman wawancara semi-terstruktur yang dikembangkan berdasarkan kerangka teori *omnichannel strategy*, *customer experience management*, dan *digital transformation*. Instrumen tersebut berisi pertanyaan terbuka yang memfasilitasi eksplorasi pengalaman informan terhadap penerapan sistem integrasi kanal. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui tahap persiapan, pelaksanaan wawancara, transkripsi, dan verifikasi hasil rekaman untuk menjaga keabsahan data. Proses analisis data dilakukan dengan teknik analisis tematik menggunakan tahapan pengodean, kategorisasi, dan penarikan tema utama sesuai dengan metode Braun dan Clarke (2021). Validitas hasil penelitian diuji melalui triangulasi sumber dan metode untuk memastikan kredibilitas dan konsistensi temuan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

1. Analisis Tematik Hasil Wawancara

Analisis kualitatif menghasilkan lima tema utama yang menggambarkan dinamika integrasi kanal offline–online dalam strategi omnichannel ritel di Indonesia. Proses pengodean dilakukan secara *inductive thematic coding* menggunakan pendekatan Braun & Clarke (2021).

Tabel 1. Tema Utama dan Kode Pendukung dari Hasil Wawancara

Tema Utama	Kode Pendukung (Contoh Kutipan Informan)	Makna Konseptual
1. Integrasi Kanal Sebagai Strategi Inti	“Kami menghubungkan sistem transaksi toko dan aplikasi online ke satu basis data pelanggan.” (Manajer Pemasaran)	Omnichannel berfungsi sebagai jembatan antara kanal fisik dan digital melalui CRM terpadu.
2. Tantangan Operasional dan Kesiapan SDM	“Karyawan harus memahami sistem digital dan melayani pesanan online di toko.” (Supervisor Toko)	Integrasi memerlukan adaptasi sistem kerja dan kompetensi digital baru.
3. Evolusi Perilaku Konsumen	“Saya pesan lewat aplikasi, tapi tetap ke toko untuk lihat barang.” (Konsumen)	Konsumen berperilaku hibrida: mencari kenyamanan digital dan kepercayaan fisik.
4. Data sebagai Penggerak Strategi	“Semua promosi kini berbasis analisis data pelanggan.” (Manajer Digital Marketing)	Data pelanggan menjadi fondasi pengambilan keputusan strategis.
5. Omnichannel sebagai Paradigma Baru	“Omnichannel bukan banyak kanal, tapi satu ekosistem pengalaman pelanggan.” (Konsultan Ritel)	Pergeseran paradigma dari multichannel ke integrasi penuh berbasis pelanggan.

2. Frekuensi Kemunculan Tema Berdasarkan Kategori Informan

berikut frekuensi kemunculan tema yang menunjukkan proporsi dominasi tema yang muncul dari tiap kategori informan.

Tabel 2. Distribusi Tema Berdasarkan Kategori Informan

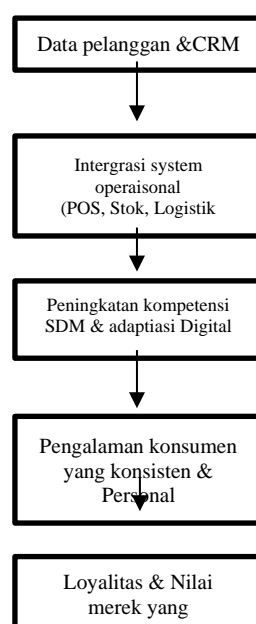
Kategori Informan	Integrasi Kanal	Tantangan Operasional	Perilaku Konsumen	Data Strategis	Paradigma Baru
Manajer Pemasaran/Digital	5	2	1	5	4
Manajer Operasional/SDM	3	5	1	2	3
Supervisor/Kepala Toko	2	4	3	1	2
Konsumen	1	1	5	1	1
Ahli/Praktisi Ritel	2	2	1	3	5

Interpretasi: Tema “Integrasi Kanal” dan “Data Strategis” paling sering disebut oleh informan manajerial, sedangkan “Perilaku Konsumen” dominan pada informan pelanggan. Ini menegaskan bahwa keberhasilan omnichannel bergantung pada *alignment* antara strategi manajemen dan ekspektasi pelanggan.

3. Model Integrasi Omnichannel Ritel di Indonesia

Dari hasil triangulasi antar-informan, diperoleh model konseptual integrasi kanal yang menggambarkan hubungan antar unsur strategi, operasi, SDM, dan pelanggan.

Gambar 1. Model Konseptual Integrasi Omnichannel Ritel



Interpretasi: Data menjadi inti penggerak integrasi lintas kanal. Sistem operasional yang terhubung dengan CRM mendukung kinerja SDM dan menghasilkan pengalaman pelanggan yang konsisten, sehingga menciptakan loyalitas dan nilai merek jangka panjang.

4. Analisis Tren Tematik

Analisis naratif berikut merangkum keterkaitan antar-tema dalam membentuk sistem omnichannel ritel yang efektif.

Table 3. Hubungan Antar-Tema dalam Strategi Omnichannel

Aspek	Keterkaitan Tematik	Dampak Strategis
Integrasi Teknologi & Data	Menghubungkan kanal fisik dan digital melalui sistem POS dan CRM	Meningkatkan efisiensi promosi dan konsistensi pengalaman pelanggan
Kesiapan SDM Digital	Adaptasi pelatihan dan keterampilan digital karyawan	Memastikan pelayanan lintas kanal berjalan efektif
Perilaku Konsumen Hibrida	Kombinasi preferensi online-offline	Menuntut personalisasi promosi dan rekomendasi produk
Paradigma Baru Manajemen Ritel	Perubahan dari multichannel ke omnichannel	Mendorong transformasi model bisnis dan struktur organisasi

Interpretasi: Hubungan ini menggambarkan bahwa transformasi omnichannel di Indonesia masih dalam tahap *evolving integration*, di mana teknologi, SDM, dan perilaku konsumen belum sepenuhnya sinkron, namun menunjukkan arah positif menuju model ritel yang lebih adaptif dan berbasis pengalaman pelanggan.

5. Sintesis Akhir Hasil

Temuan utama menunjukkan bahwa strategi omnichannel di industri ritel Indonesia bergantung pada tiga faktor kunci:

1. Keterpaduan sistem data pelanggan dan logistik;
2. Kesiapan sumber daya manusia menghadapi digitalisasi; dan
3. Kemampuan memahami perilaku konsumen lintas kanal.

Ketiga elemen ini membentuk dasar model *Integrated Omnichannel Retail Framework*, yang menegaskan bahwa keberhasilan strategi omnichannel bukan hanya hasil investasi teknologi, tetapi hasil koordinasi antarfungsi organisasi dan orientasi penuh pada pengalaman pelanggan (*customer-centric integration*).

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa integrasi kanal offline dan online menjadi fondasi utama dalam membangun keunggulan kompetitif ritel di Indonesia. Integrasi ini tidak hanya melibatkan adopsi teknologi, tetapi juga sinkronisasi sistem operasional dan pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif. Hal ini memperkuat temuan Verhoef et al. (2021) yang menegaskan pentingnya koordinasi lintas fungsi dalam strategi omnichannel. Namun demikian, hasil penelitian ini menambahkan dimensi kontekstual dengan menyoroti keterbatasan infrastruktur dan kesiapan organisasi di negara berkembang. Dalam konteks tersebut, transformasi omnichannel tidak dapat bersifat universal, melainkan harus disesuaikan dengan kondisi struktural, sosial, dan perilaku pasar domestik yang khas bagi ritel Indonesia.

Selain faktor teknologi, kesiapan sumber daya manusia terbukti menjadi elemen penentu keberhasilan implementasi strategi omnichannel. Hasil wawancara menegaskan bahwa penguasaan sistem digital perlu diimbangi dengan kemampuan memberikan layanan langsung yang konsisten. Sejalan dengan Piotrowicz dan Cuthbertson (2019), kapabilitas digital karyawan merupakan komponen penting dalam mendukung integrasi kanal. Namun, dalam konteks Indonesia, pelatihan berkelanjutan yang menumbuhkan *digital mindset* terbukti lebih efektif dibanding sekadar pelatihan teknis. Temuan ini memperluas teori *human-technology fit* dengan menambahkan bahwa perubahan perilaku organisasi harus disertai adaptasi budaya kerja agar kanal digital dan fisik dapat beroperasi secara harmonis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsumen Indonesia memiliki perilaku belanja hibrida, di mana keputusan pembelian seringkali dimulai secara daring tetapi diselesaikan secara luring. Fenomena ini memperkuat argumen Lemon dan Verhoef (2016) bahwa *customer journey* modern bersifat dinamis dan non-linear. Akan tetapi, penelitian ini memberikan dimensi baru dengan menemukan bahwa kepercayaan terhadap kanal fisik tetap menjadi penentu loyalitas dalam konteks Indonesia. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengalaman digital harus dilengkapi

dengan interaksi fisik yang meyakinkan. Dengan demikian, strategi ritel perlu memadukan fleksibilitas digital dan kehangatan layanan tatap muka agar tercapai loyalitas pelanggan yang berkelanjutan.

Temuan berikutnya menegaskan bahwa data pelanggan dan sistem *Customer Relationship Management* (CRM) terpadu menjadi pusat pengambilan keputusan strategis. Data berfungsi sebagai landasan untuk merancang promosi, mengatur inventori, dan memahami preferensi pelanggan. Hal ini konsisten dengan Brynjolfsson et al. (2023) yang menekankan pentingnya *data-driven decision making* dalam ritel modern. Namun, di Indonesia, penelitian ini menemukan bahwa rendahnya literasi data operasional dan sistem yang belum sepenuhnya terintegrasi menjadi hambatan utama. Dalam konteks ini, penerapan *integrated data governance* menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa data dapat digunakan secara optimal dalam mendukung transformasi omnichannel.

Keterbatasan infrastruktur TI dan kompleksitas operasional menjadi tantangan krusial dalam integrasi kanal di Indonesia. Beberapa responden menyebut bahwa sistem POS dan CRM belum sepenuhnya terhubung secara real-time, sehingga menyebabkan ketidakkonsistenan data stok dan harga antar kanal. Temuan ini memperkuat laporan Lisnawati et al. (2023) yang menyoroti *poverty of IT infrastructure* sebagai hambatan utama dalam implementasi omnichannel di Indonesia. Dengan demikian, keberhasilan transformasi tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga kesiapan infrastruktur dasar dan kemampuan organisasi dalam mengelola interoperabilitas antar sistem secara efisien.

Selain aspek teknis, dimensi manajerial juga menjadi faktor penentu keberhasilan integrasi kanal. Penelitian ini menemukan bahwa resistensi internal muncul karena adanya perubahan proses kerja dan redistribusi tanggung jawab antar unit bisnis. Hal ini selaras dengan teori *organizational change management* (Kotter, 2018) yang menekankan pentingnya komitmen pimpinan dalam mengawal transformasi digital. Beberapa organisasi ritel di Indonesia masih menunjukkan budaya silo yang membatasi kolaborasi antara tim toko fisik dan tim digital. Oleh sebab itu, penelitian ini merekomendasikan pembentukan tim lintas fungsi sebagai strategi untuk menumbuhkan budaya kolaboratif dalam ekosistem omnichannel.

Konsistensi pengalaman pelanggan di seluruh titik sentuh (*touchpoints*) terbukti berpengaruh terhadap persepsi merek sebagai entitas tunggal. Ketidaksesuaian pengalaman antara kanal fisik dan digital dapat menimbulkan disonansi kognitif dan menurunkan kepercayaan pelanggan. Temuan ini mengonfirmasi hasil penelitian Lehrer dan Trenz (2022) bahwa interoperabilitas sistem dan konsistensi kanal merupakan pilar utama strategi omnichannel. Dalam konteks Indonesia, penelitian ini menambahkan bahwa konsistensi pengalaman pelanggan tidak hanya berfungsi sebagai elemen pemasaran, tetapi juga sebagai strategi untuk membangun kepercayaan dalam pasar yang masih bertransisi menuju digitalisasi penuh.

Secara teoritis, penelitian ini memperluas kerangka *Dynamic Capability Theory* dengan menegaskan bahwa kemampuan organisasi untuk beradaptasi dalam era digital sangat bergantung pada sinergi antara teknologi, manusia, dan data. Model konseptual yang dikembangkan dari penelitian ini menggambarkan hubungan simultan antara faktor manajerial, operasional, dan perilaku pelanggan dalam konteks negara berkembang. Temuan ini memperkuat relevansi teori *Customer Experience Management* sekaligus memperkenalkan dimensi baru yang menekankan peran kesiapan organisasi dan integrasi sistem sebagai fondasi penciptaan pengalaman pelanggan yang konsisten lintas kanal.

Dari perspektif praktis, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi omnichannel harus dipahami sebagai proses rekonstruksi model bisnis, bukan sekadar digitalisasi sistem penjualan. Perusahaan perlu membangun sistem CRM dan POS yang terhubung untuk memastikan visibilitas data pelanggan dan pengelolaan logistik yang efisien. Investasi dalam pelatihan SDM harus diarahkan pada penguatan *digital adaptability* dan kemampuan kolaboratif lintas fungsi. Temuan ini sejalan dengan riset terbaru oleh Hu et al. (2023) yang menekankan perlunya *human-centric innovation* dalam mendukung keberlanjutan transformasi digital.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori dan praktik manajemen ritel, khususnya di negara berkembang yang tengah beradaptasi terhadap disrupsi digital. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada konteks geografis yang terbatas dan belum mengukur dampak jangka panjang dari implementasi integrasi kanal. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan wilayah serta mengkaji aspek perilaku pelanggan secara longitudinal. Di sisi lain, hasil penelitian ini dapat dijadikan pijakan bagi pembuat

kebijakan dan praktisi dalam merumuskan strategi transformasi ritel yang inklusif, adaptif, dan berbasis konteks lokal.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam proses integrasi kanal offline dan online dalam strategi omnichannel pada industri ritel di Indonesia. Berdasarkan hasil analisis tematik terhadap data wawancara, penelitian ini berhasil menjawab rumusan masalah mengenai mekanisme penerapan strategi integrasi kanal, tantangan utama yang dihadapi, serta peran kesiapan sumber daya manusia dan sistem operasional dalam mendukung keberhasilan strategi tersebut. Temuan utama menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi omnichannel sangat dipengaruhi oleh keterpaduan sistem data pelanggan dan logistik, kesiapan sumber daya manusia terhadap transformasi digital, serta kemampuan organisasi dalam memahami perilaku konsumen lintas kanal. Penelitian ini menegaskan bahwa integrasi kanal tidak hanya merepresentasikan penyatuan teknologi, tetapi juga transformasi paradigma bisnis menuju orientasi pelanggan yang menyeluruh dan berkelanjutan. Secara teoritis, temuan penelitian ini memperkaya literatur manajemen ritel modern dengan memperluas penerapan teori *Dynamic Capability* dan *Customer Experience Management* dalam konteks negara berkembang. Penelitian ini menyoroti bahwa kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap disrupsi digital bergantung pada sinergi antara teknologi, kompetensi sumber daya manusia, dan pengelolaan data pelanggan secara terpadu. Secara praktis, penelitian ini menawarkan model konseptual yang dapat digunakan oleh pelaku industri ritel sebagai panduan dalam membangun sistem omnichannel yang terintegrasi, kontekstual, dan berorientasi pada pengalaman pelanggan. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal jumlah informan dan ruang lingkup yang masih berfokus pada konteks ritel nasional. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas analisis pada berbagai sektor ritel dan mengombinasikan pendekatan kualitatif dengan metode kuantitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai efektivitas strategi omnichannel di berbagai tingkat pasar. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pijakan konseptual dan praktis bagi pengembangan transformasi digital yang inklusif dan berdaya saing di sektor ritel Indonesia.

Daftar Pustaka

- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., & Rahman, M. S. (2023). *Competing in the age of omnichannel retail: The role of data-driven decision making*. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 75, 103427. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103427>
- Cook, G. (2014). *Customer experience in the omni-channel world and the challenges and opportunities this presents*. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15(4), 262–266. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2014.16>
- Huré, E., Picot-Coupey, K., & Ackermann, C. L. (2017). *Understanding omnichannel shopping value: A mixed-method study*. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 314–330. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.08.011>
- Lehrer, C., & Trenz, M. (2022). *From multichannel to omnichannel retailing: Business model transformation in the digital age*. *Electronic Markets*, 32(3), 653–672. <https://doi.org/10.1007/s12525-021-00515-0>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). *Understanding customer experience throughout the customer journey*. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Lisnawati, D., Sasmita, N., & Prasetyo, D. (2023). *Omnichannel technology: IT innovation in Indonesia retail industry*. *Atlantis Press Proceedings Series on Economics, Business and Management*, 724(1), 117–125. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.230214.018>
- Melero, I., Sese, F. J., & Verhoef, P. C. (2016). *Recasting the customer experience in today's omnichannel environment*. *Business Horizons*, 59(5), 501–512. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.06.002>
- Novira, R. (2025). *Ritel vs marketplace: Strategi omnichannel sebagai upaya mempertahankan relevansi toko fisik di Indonesia*. *Asian Journal of Business and Retail Innovation*, 9(1), 22–35. <https://doi.org/10.5897/ajbri2025.1213>
- Piotrowicz, W., & Cuthbertson, R. (2019). *Exploring omnichannel retailing: Common expectations and diverse realities*. *International Journal of Electronic Commerce*, 23(3), 1–15. <https://doi.org/10.1080/10864415.2018.1556150>
- Radomska, J. (2024). *Digital transformation and omnichannel strategy in emerging markets: Structural and institutional challenges*. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 14(2), 201–219. <https://doi.org/10.1108/EEMCS-12-2023-0189>

- Rigby, D. K. (2011). *The future of shopping*. *Harvard Business Review*, 89(12), 65–76. <https://hbr.org/2011/12/the-future-of-shopping>
- Simangunsong, E., Purwanto, A., & Nugroho, Y. (2021). *Shared logistics in omnichannel retail: Managing complexity in distribution and fulfillment*. *International Journal of Logistics Management*, 32(4), 1221–1242. <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2020-0085>
- Tambo, P., & Kühl, N. (2022). *Organizational transformation for omnichannel success: A managerial capability perspective*. *Journal of Business Research*, 146, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.024>
- Taylor, M., & Francis, S. (2021). *Omnichannel as a consumer-based marketing strategy: The evolution of retailing in the digital era*. *Journal of Strategic Marketing*, 29(8), 713–732. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2021.1880559>
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). *From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing*. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- Verhoef, P. C., Stephen, A. T., Kannan, P. K., Luo, X., Abhishek, V., Andrews, M., & Zhang, Y. (2021). *Digital transformation and the customer experience: Taking stock and moving forward*. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.019>