

KEGAGALAN RITEL TRADISIONAL DALAM TRANSFORMASI DIGITAL

(Studi Pada Pelaku Ritel Tradisional di Wilayah Banjarnegara, Purbalingga,
Banyumas, Cilacap, dan Kebumen)

Joko Fitra¹, Reni Suci Wahyuni²

¹Program Studi Manajemen Universitas Putra Bangsa

²Program Studi Bisnis Digital Politeknik Sawunggalih Aji

Email : jokofitra@yahoo.com, renisucuwahyuni97@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the factors contributing to the failure of traditional retail in digital transformation. This research was conducted within the grocery store trader community in five regencies: Banjarnegara, Purbalingga, Banyumas, Cilacap, and Kebumen. The selection of informants in this study was determined using a purposive sampling method, where 2% of the total community members in each regency were initially sampled, and data collection was stopped once data saturation was achieved. This research employed a descriptive qualitative approach, using the Miles and Huberman data analysis model, which includes data collection (observation, in-depth interviews, literature review), data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this study indicate that the forms of digital transformation undertaken by traditional retail include cashier system digitization, omnichannel integration, social media marketing, digital payments, and customer relationship management programs through member cards. The stages of digital transformation observed are initiation, adoption, adaptation, integration, and transformation. This study shows that the stages experienced by traditional retail stop at the adoption stage, as traditional retail faces limitations in knowledge, skills, social influence, and limited infrastructure support. Consequently, the subsequent stages such as adaptation, integration, and transformation cannot be continued, leading to the failure to fully realize the benefits and gain a competitive advantage.

Keywords: *Traditional Retail, Digital Transformation, Competitive Advantage.*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kegagalan ritel tradisional dalam transformasi digital. Penelitian ini dilakukan pada komunitas pedagang toko kelontong di lima Kabupaten yaitu Banjarnegara, Purbalingga, Banyumas, Cilacap, dan Kebumen. Pengambilan informan dalam penelitian ini ditentukan melalui metode informan bertujuan, dimana masing-masing kabupaten di awal pengambilan data diambil 2 % dari seluruh jumlah anggota komunitas, dan dihentikan ketika data sudah jenuh. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dimana metode analisis data menggunakan model Miles and Hubermans, yang dimulai dari pengumpulan data (observasi, wawancara mendalam, studi pustaka), reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bentuk bentuk transformasi digital yang dilakukan oleh ritel tradisional diantaranya adalah digitalisasi sistem kasir, integrasi *omnichanel*, sosial media marketing, pembayaran digital, dan program *customer relationship management* melalui *member card*. Tahapan transformasi digital yang dilalui adalah inisiasi, adopsi, adaptasi, integrasi dan transformasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa tahapan yang dilalui oleh ritel tradisional berhenti pada tahap adopsi, karena ritel tradisional memiliki keterbatasan pengetahuan, ketrampilan, pengaruh sosial, dan daya dukung infrastruktur terbatas. Pada akhirnya tahapan berikutnya seperti adaptasi, integrasi, dan transformasi belum dapat dilanjutkan, sehingga berimplikasi pada kegagalan untuk mendapatkan manfaat sepenuhnya untuk mendapatkan keunggulan bersaing.

Kata kunci: Ritel Tradisional, Transformasi Digital, dan Keunggulan Bersaing

Introduction

Perkembangan era teknologi digital mendorong industri ritel menghadapi perubahan signifikan terhadap perubahan perilaku konsumen, dan meningkatnya persaingan. Menurut Bharadwaj et al., (2013) Transformasi digital telah menjadi kekuatan pendorong utama dalam lanskap bisnis dan sosial global, mengubah cara organisasi beroperasi, berinteraksi dengan pelanggan, dan persaingan di pasar. Transformasi digital menjadi suatu keharusan bagi bisnis ritel tradisional, baik yang berskala besar maupun kecil agar tetap kompetitif dan diterima di pasar. Perubahan perilaku konsumen saat ini semakin mengandalkan teknologi dalam pengalaman berbelanja. Tren seperti belanja online menggunakan platform digital, penggunaan media sosial untuk mencari rekomendasi produk, serta preferensi terhadap pembayaran digital menuntut ritel tradisional untuk beradaptasi. Tanpa transformasi digital, ritel tradisional akan kesulitan memenuhi harapan pelanggan yang menginginkan kemudahan, kecepatan, dan personalisasi dalam layanan. Munculnya platform e-commerce seperti Shopee, Tokopedia, tiktok shop, dan platform ritel modern lainnya (Alfagift dan Klik Indomaret) telah mengubah lanskap industri ritel. Konsumen kini lebih memilih kenyamanan berbelanja secara online, sehingga ritel tradisional yang tidak bertransformasi akan tertinggal. Selain itu, model bisnis berbasis teknologi seperti marketplace, omnichannel, dan direct-to-consumer (DTC) semakin menggeser dominasi ritel fisik yang tidak beradaptasi dengan perubahan ini.

Transformasi digital memungkinkan ritel tradisional untuk memberikan pengalaman belanja pelanggan menjadi lebih baik. Beberapa hal yang dapat dilakukan untuk membentuk pengalaman berbelanja pelanggan dilakukan dengan cara pemasaran digital sebagai strategi yang lebih terarah (iklan berbasis data dan kampanye media sosial), layanan pelanggan berbasis teknologi (chatbot dan aplikasi seluler) untuk meningkatkan interaksi dengan pelanggan, program loyalitas digital untuk efektivitas dalam mempertahankan pelanggan. Transformasi digital menjadi penting bagi ritel tradisional karena jika tidak segera mengadopsi inovasi digital akan berisiko terhadap daya tahan bisnisnya. Dengan bertransformasi lebih awal, ritel tradisional dapat lebih siap menghadapi perubahan teknologi di masa depan. Keberhasilan transformasi digital juga menjadikan efisiensi biaya operasional bisnis ritel seperti manajemen inventaris barang yang otomatis, sistem pembayaran digital yang mempercepat transaksi, dan interpretasi data untuk membantu memahami preferensi pelanggan.

Transformasi digital dianggap sebagai solusi untuk mempertahankan bisnis, namun pada faktanya banyak ritel tradisional yang mengalami kesulitan dalam mengimplementasikannya. Beberapa hal yang menyebabkan kegagalan pada ritel tradisional diantaranya adalah adopsi teknologi yang tidak dikelola dengan maksimal, investasi teknologi yang tidak tepat guna terutama tidak memiliki sumber daya manusia yang cukup terampil untuk mengoperasikannya, dan kegagalan beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen. Ritel tradisional sering kali masih mengandalkan metode konvensional pemasaran dan kurang memahami pergeseran preferensi pelanggan dalam belanja online, perubahan metode pembayaran digital, dan pengalaman belanja yang lebih memudahkan. Transformasi digital menjadi sebuah kebutuhan bagi industri ritel tradisional agar tetap bertahan dan berkembang. Ritel tradisional yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan teknologi akan lebih unggul dalam menghadapi persaingan,

meningkatkan efisiensi operasional, dan memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Apabila ritel tradisional gagal tidak mampu dalam melakukan transformasi digital, beberapa dampak negatif yang mungkin terjadi adalah menurunnya daya saing, kehilangan pelanggan, penurunan pendapatan, dan kemungkinan gulung tikar.

Penelitian ini menjadi urgen untuk memberikan pemahaman langkah-langkah kongkrit terhadap ritel tradisional dalam melakukan transformasi digital. Pemahaman yang mendalam terhadap faktor-faktor penyebab kegagalan menjadi sangat penting, agar bisnis dapat menghindari kesalahan yang berulang, meningkatkan efektivitas strategi digital, mengidentifikasi prioritas yang tepat, serta mempertahankan daya saing dan keberlanjutan bisnis. Pendekatan yang lebih terencana dan berdasarkan analisis yang mendalam, ritel tradisional dapat menghadapi tantangan digitalisasi dengan lebih siap dan berhasil dalam proses transformasi.

Literature Review

Transformasi digital adalah proses integrasi teknologi digital ke dalam berbagai aspek bisnis untuk meningkatkan efisiensi operasional, menciptakan nilai baru, dan memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Transformasi ini tidak hanya mencakup penggunaan teknologi baru, tetapi juga perubahan budaya, strategi bisnis, dan model operasional agar lebih adaptif terhadap perkembangan zaman. Menurut Westerman et al. (2014), transformasi digital adalah "penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara fundamental." Sementara itu, Gartner (2020) mendefinisikan transformasi digital sebagai "proses yang memungkinkan bisnis beradaptasi dengan perubahan cepat di dunia digital dengan mengadopsi teknologi baru dan mengubah cara kerja tradisional." Transformasi digital memiliki beberapa pilar seperti:

1. Teknologi sebagai *enabler*, adopsi teknologi digital sebagai fondasi utama transformasi.
2. Proses dan Efisiensi Operasional, digitalisasi proses bisnis untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas.
3. Pengalaman Pelanggan, menggunakan teknologi untuk memberikan layanan yang lebih baik dan personal.
4. Model Bisnis yang Adaptif, mengembangkan strategi bisnis baru yang relevan dengan era digital.
5. Sumber daya manusia dan budaya digital, yaitu meningkatkan keterampilan digital dan membangun budaya inovasi dalam organisasi.

Menurut Ismail, Khater, & Zaki (2017) dalam transformasi digital, mengidentifikasi lima tahapan yang harus dilalui oleh organisasi:

1. *Initiation* (Inisiasi), pada tahap ini organisasi mulai menyadari pentingnya teknologi digital dan menyusun strategi dasar untuk adopsi teknologi. Tujuan dari tahap ini membuat komitmen awal terhadap digitalisasi dan mulai merencanakan infrastruktur teknologi yang dibutuhkan.
2. *Adoption* (Adopsi), tahap ini melibatkan pengenalan teknologi digital dalam proses bisnis tertentu, seperti sistem ERP (Enterprise Resource Planning) atau CRM. Tahap ini mengimplementasikan alat dan sistem digital untuk mendukung operasi bisnis yang ada.

3. *Adaptation* (Adaptasi). Pada tahap ini organisasi mulai menyesuaikan dan mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses bisnisnya, termasuk pelatihan karyawan dan penyesuaian dengan kebutuhan pelanggan. Adaptasi bertujuan untuk menyesuaikan teknologi dan proses bisnis agar lebih efektif dan efisien.
4. *Integration* (Integrasi). Teknologi mulai diintegrasikan secara menyeluruh ke seluruh organisasi, baik dalam operasional, pemasaran, maupun pelayanan pelanggan. Tujuannya menggabungkan berbagai sistem digital untuk menciptakan alur kerja yang lebih efisien dan terkoordinasi.
5. *Transformation* (Transformasi). Organisasi sepenuhnya mengadopsi budaya digital dan mulai menciptakan model bisnis baru atau mengubah cara mereka berinteraksi dengan pelanggan. Bertujuan untuk merombak keseluruhan struktur bisnis dan operasional untuk menjadikan teknologi sebagai inti dari strategi perusahaan.

Teori UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology)

Teori ini diperkenalkan oleh Venkatesh et al. (2003), sebagai upaya untuk mengintegrasikan berbagai teori dan model penerimaan teknologi yang sudah ada sebelumnya. Teori ini bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi niat perilaku dan penggunaan aktual teknologi baru, terutama dalam konteks organisasi. Menurut teori UTAUT menggabungkan elemen-elemen dari delapan teori sebelumnya, antara lain: *Theory of Reasoned Action (TRA)*, *Technology Acceptance Model (TAM)*, *Motivational Model (MM)*, *Theory of Planned Behavior (TPB)*, *Combined TAM and TPB (C-TAM-TPB)*, *Model of PC Utilization (MPCU)*, *Innovation Diffusion Theory (IDT)*, dan *Social Cognitive Theory (SCT)*.

Bagozzi (2007), mengkritik UTAUT karena teori ini terlalu kompleks dan mengusulkan perlunya penyederhanaan model agar lebih mudah diimplementasikan dalam penelitian praktis. Sementara, Dwivedi et al. (2019), menganggap UTAUT sebagai model yang sangat efektif dalam memprediksi adopsi teknologi dalam konteks organisasi, namun mengakui perlunya adaptasi jika diterapkan dalam konteks konsumen, yang kemudian mengarah pada pengembangan UTAUT 2. Lebih lanjut, Dwivedi et al. (2019) menyatakan bahwa UTAUT 2 lebih relevan untuk penelitian dalam konteks konsumen dan aplikasi teknologi yang bersifat personal dibandingkan dengan UTAUT asli yang lebih terfokus pada organisasi dan tempat kerja. UTAUT asli atau UTAUT 1 memiliki 4 konstruk utama, diantaranya performance expectancy (harapan kinerja), effort expectancy (harapan usaha), social influence (pengaruh sosial), dan facilitating conditions (kondisi pendukung).

Selain konstruk utama, UTAUT juga memperkenalkan empat variabel moderasi yang memengaruhi hubungan antara konstruk utama dan niat serta perilaku penggunaan teknologi. Moderasi pertama, jenis kelamin (laki-laki biasanya lebih dipengaruhi oleh performance expectancy, sedangkan wanita lebih sensitif terhadap effort expectancy dan social influence). Moderasi kedua, Usia (pengaruh effort expectancy dan facilitating conditions cenderung lebih kuat pada pengguna yang lebih tua. Moderasi Ketiga pengalaman, semakin berpengalaman pengguna, pengaruh effort expectancy menurun, sedangkan facilitating conditions menjadi lebih penting. Moderasi keempat kesukarelaan penggunaan,

Apabila penggunaan teknologi bersifat sukarela, pengaruh social influence cenderung lebih rendah. Teori UTAUT 1 menawarkan pendekatan yang holistik untuk memahami adopsi teknologi, khususnya dalam lingkungan kerja dan organisasi. Dengan menggabungkan berbagai teori sebelumnya, UTAUT 1 mampu memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi behavioral intention dan actual use dari teknologi.

Research Methods

Penelitian ini dilakukan pada pedagang toko kelontong yang telah tergabung pada suatu komunitas dan beradadi lima Kabupaten yaitu Banjarnegara, Purbalingga, Banyumas, Cilacap, dan Kebumen. Pengambilan informan dalam penelitian ini ditentukan melalui metode informan bertujuan, dimana masing-masing Kabupaten diawal pengambilan data diambil 10% dari seluruh jumlah anggota komunitas, dan dihentikan ketika data sudah jenuh. Informan terdiri dari pemilik toko kelontong, pelanggan toko kelontong, dan pemberdaya toko kelontong. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dimana data yang dikumpulkan akan dianalisis melalui teori yang dipahami oleh peneliti. Metode analisis data menggunakan model Miles and Hubbermans, yang dimulai dari pengumpulan data (observasi, wawancara mendalam, studi pustaka), reduksi data, penyajian data(deskripsi tulisan, tabel, gambar,dan grafik) dan penarikan kesimpulan.

Result and Discussions

Transformasi digital merupakan langkah penting bagi ritel tradisional agar tetap berdaya saing di era modern. Transformasi digital dalam sektor ritel tradisional mencakup berbagai aspek bisnis, mulai dari operasional hingga interaksi dengan pelanggan. Berikut ini adalah bentuk-bentuk transformasi digital yang dapat diterapkan oleh ritel tradisional:

1. Digitalisasi sistem kasir (*point of sale*), aktivitas yang dilakukan pada bentuk ini adalah merubah transaksi dari tanpa nota atau nota manual menjadi menggunakan nota otomatis yang dihasilkan dari *software* sistem penjualan. Namun, sebelum proses transaksi dijalankan terdapat beberapa tahap yang seharusnya dijalankan seperti proses input barang dagangan, inventarisasi barang dagangan, dan penetapan harga jual. Ritel tradisional mengalami kegagalan pada bentuk ini terutama keagalam inventarisasi barang dagangan. Sistem kasir hanya digunakan sebagai alat transaksi penjualan, namun ritel tradisional yang seharusnya dapat menggunakan fitur inventarisasi untuk pengendalian stock barang menjadi tidak berfungsi. Beberapa hal yang menjadi alasan atas kegagalan ini diantaranya keterbatasan kemampuan yang dimiliki untuk mempelajari fitur. Alasan lain adalah ritel tradisional menganggap bahwa keberhasilan transformasi system kasir hanya sebatas transaksi penjualan, yang lainnya tidak perlu digunakan termasuk mencatat transaksi, melacak inventaris, dan menganalisis data penjualan untuk pengambilan keputusan bisnis.
2. Integrasi *omnichannel* pada ritel tradisional mengacu pada penggabungan berbagai saluran penjualan dan komunikasi, baik *online* maupun *offline*, untuk menciptakan pengalaman belanja yang mulus bagi pelanggan. Salah satu komunitas ritel tradisional di wilayah Barlingmascakeb juga difasilitasi

platform digital yang memiliki fitur *business to business*, *business to costumer*, dan *guidance* transformasi secara gratis oleh salah satu perusahaan nasional. Namun, pada faktanya fitur yang hingga saat ini masih digunakan baru sebatas fitur *business to business* yang menghubungkan peritel dengan grosir. Fitur *business to costumer* yang difungsikan untuk transaksi antara ritel tradisional dengan konsumen tidak berhasil, dikarenakan konsumen tidak banyak yang mengetahui tentang aplikasi tersebut.

3. Penggunaan social media marketing, transformasi digital lainnya yaitu penggunaan media sosial seperti *whatsapp*, *tiktok*, *facebook*, dan *Instagram* untuk penawaran produk dan transaksi *cash on delivery*. Kegagalan dalam bentuk ini lebih cenderung pada penawaran produk, iklan program layanan, dan merespon calon pelanggan yang tidak konsisten.
4. Pembayaran digital pada ritel tradisional dalam bentuk e-wallet, Qris, kartu debit dan transfer bank merupakan langkah penting dalam mendigitalisasi bisnis ritel. Dengan berkembangnya teknologi finansial dan kebiasaan konsumen yang semakin terbiasa dengan pembayaran non-tunai, bisnis ritel tradisional perlu telah berhasil beradaptasi untuk tetap kompetitif dan memberikan kemudahan kepada pelanggan.
5. *Customer Relationship Management* pada ritel tradisional merupakan strategi dan penggunaan alat untuk mengelola hubungan dengan pelanggan, meningkatkan kepuasan, dan mendorong loyalitas pelanggan di ritel tradisional. Meskipun ritel tradisional biasanya identik dengan transaksi tunai dan interaksi langsung, penggunaan CRM dapat membantu toko-toko ini bertransformasi secara digital dan lebih memahami kebutuhan pelanggan. Bentuk dari program CRM dalam ritel tradisional adalah *member card*, penawaran khusus melalui chat, dan penawaran preferensi pelanggan pada event tertentu. Kecenderungan kegagalan pada bentuk ini adalah ritel tradisional belum memiliki kemampuan untuk menganalisis keseluruhan data konsumen, sehingga program hubungan baik dengan pelanggan menjadi tidak objektif.

Transformasi digital pada ritel tradisional tidak hanya tentang mengadopsi teknologi baru, tetapi juga melibatkan perubahan mendasar dalam cara bisnis beroperasi dan berinteraksi dengan pelanggan. Proses ini membutuhkan strategi yang jelas dan pelaksanaan yang terstruktur. Mangacu Ismail, Khater, & Zaki (2017), berikut tahapan-tahapan penting dalam transformasi digital:

1. *Pertama tahap inisiasi (Initiation)*, pada tahap ini ritel tradisional di wilayah barlingmascakeb mulai menyadari pentingnya teknologi digital pada bisnis ritel. Tahap inisiasi merupakan langkah pertama dalam proses transformasi digital, di mana bisnis ritel tradisional mulai mengenali kebutuhan akan perubahan digital, menyusun visi, dan menetapkan dasar-dasar strategi digital. Tahap inisiasi terjadi karena ritel tradisional sudah mulai mengindikasikan adanya penurunan penjualan, proses manual yang tidak efisien, keterbatasan jangkauan pasar (hanya mengandalkan toko fisik tanpa akses ke pasar online), dan banyak pelanggan yang berpindah karena pelanggan menginginkan pengalaman berbelanja yang lebih praktis dan modern.

2. *Kedua tahap adopsi (Adoption)*, pada tahap ini bisnis ritel tradisional mulai secara aktif menggunakan dan mengintegrasikan teknologi digital ke dalam operasi sehari-hari. Beberapa produk digital yang digunakan diantaranya adalah pembayaran digital, aplikasi system kasir, penggunaan social media, dan platform belanja online dari komunitas. Setelah tahap inisiasi yang berfokus pada perencanaan dan persiapan, tahap adopsi lebih berorientasi pada implementasi nyata, pelatihan, dan memastikan teknologi baru digunakan secara efektif di seluruh organisasi. Berbagai aktivitas pada tahap ini Ritel tradisional mengimplementasikan teknologi dalam proses bisnisnya, seperti komputerisasi sistem penjualan, aktivasi akun social media untuk komunikasi pemasaran, pembayaran berbasis *cashless*, platform penjualan *online*, dan program *customer relationship management*. Berbagai aktivitas yang dilakukan tahap ini adalah menerima pelatihan dari mitra vendor terkait penggunaan peralatan digital, seperti mengajarkan cara menggunakan sistem POS, aplikasi inventaris, dan pengelolaan e-commerce. Bagi ritel tradisional yang memiliki karyawan maka hal yang dilakukan adalah melatih karyawan dalam mengoperasikan peralatan digital dan melayani pelanggan melalui media digital. Beberapa bentuk digitalisasi yang berhasil dilakukan hingga konsisten adalah pembayaran digital, karena paling mudah untuk dipelajari dan dioperasikan. Sementara seperti system kasir, social media marketing, dan platform belanja online komunitas cenderung hanya digunakan sebagian kecil dari berbagai fitur yang tersedia. Hal ini terjadi karena system kasir, dan platform belanja online komunitas lebih sulit untuk dipelajari.
3. *Ketiga tahap adaptasi (adaptation)*, di mana ritel tradisional mulai mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses bisnisnya. Tahap adaptasi merupakan proses di mana bisnis ritel tradisional mulai menyesuaikan diri dengan penggunaan teknologi digital dalam operasional sehari-hari. Setelah tahap adopsi teknologi berhasil diterapkan, adaptasi memastikan bahwa semua elemen dalam bisnis mampu mengintegrasikan dan memanfaatkan teknologi baru secara efektif dan konsisten. Berberapa hal yang menghambat pada proses ini adalah adanya resistensi perubahan yaitu karyawan atau pelanggan yang masih nyaman dengan cara lama, sistem yang kadang mengalami gangguan atau tidak berfungsi optimal, kurangnya konsistensi dalam penggunaan: Ada beberapa bagian dalam bisnis yang belum sepenuhnya menggunakan teknologi digital.
4. *Keempat tahap integrasi (Integration)* dimana ritel tradisional mulai mengintegrasikan teknologi ke seluruh aspek bisnis baik dalam operasional, pemasaran, maupun pelayanan pelanggan. Tahap integrasi dalam transformasi digital merupakan proses penting untuk menciptakan ekosistem bisnis yang terhubung dan otomatis. Melalui integrasi sistem POS, inventaris, e-commerce, pembayaran digital, dan CRM, bisnis ritel tradisional dapat meningkatkan efisiensi operasional, menyediakan pengalaman pelanggan yang konsisten, dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Kunci sukses dalam tahap ini adalah memastikan semua sistem bekerja secara sinkron, melakukan monitoring berkala, dan selalu siap melakukan penyesuaian jika diperlukan. Beberapa hambatan pada tahap ini adalah keterbatasan kemampuan dan ketrampilan pemilik ritel dan karyawan dalam

memahami teknologi digital. Karyawan mungkin tidak familiar dengan sistem POS, manajemen inventaris digital, atau platform e-commerce. Karyawan merasa nyaman dengan sistem manual dan enggan beradaptasi dengan teknologi baru. Hambatan lain adalah ketidaksiapan infrastruktur yang dimiliki seperti sistem lama yang tidak kompatibel: banyak ritel tradisional masih menggunakan perangkat keras atau perangkat lunak lama yang sulit diintegrasikan dengan teknologi baru, keterbatasan jaringan dan koneksi internet: terutama pada toko yang berada di daerah dengan akses internet yang tidak stabil. Biaya infrastruktur juga menjadi penghambat dalam pengadaan server, perangkat lunak, dan alat digital yang memadai membutuhkan investasi yang besar.

5. *Kelima tahap transformasi (transformation)*, ritel tradisional sepenuhnya mengadopsi budaya digital dan mulai menciptakan model bisnis baru atau mengubah cara dalam berinteraksi dengan pelanggan. Tahap transformasi dalam transformasi digital ritel tradisional bukan hanya tentang penggunaan teknologi, tetapi juga tentang bagaimana teknologi tersebut menciptakan nilai tambah bagi bisnis dan pelanggan. Melalui otomatisasi proses bisnis, personalisasi pengalaman pelanggan, pengambilan keputusan berbasis data, dan inovasi berkelanjutan, bisnis ritel tradisional dapat bersaing lebih efektif di era digital. Kunci sukses dalam tahap ini adalah konsistensi dalam penerapan, evaluasi berkala, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar.

Mengacu pada teori UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) yang dikembangkan oleh Venkatesh et al. (2003), memiliki 4 konstruksi utama, diantaranya performance expectancy (harapan kinerja), effort expectancy (harapan usaha), social influence (pengaruh sosial), dan facilitating conditions (kondisi pendukung).

1. Performance expectancy (harapan kinerja), pemilik ritel tradisional dan karyawannya mengharapkan bahwa teknologi baru akan meningkatkan produktivitas, mempercepat proses transaksi, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Transformasi digital pada bentuk system kasir baru berhasil untuk mempermudah transaksi penjualan, sedangkan manfaat dari berbagai fitur belum bisa dirasakan manfaatnya seperti identifikasi data pelanggan untuk program CRM dan pengelolaan inventarisasi barang.
2. *Effort expectancy* (harapan usaha), teknologi digital yang diimplementasikan harus mudah digunakan oleh pemilik ritel tradisional dan karyawan, terutama bagi yang tidak terbiasa dengan teknologi digital. Pada faktanya hanya sebagian kecil fitur dari berbagai teknologi digital seperti system kasir, platform belanja online komunitas, dan social media marketing yang dapat digunakan oleh ritel tradisional. Hal ini disebabkan oleh adanya keterbatasan ketrampilan dan pengetahuan dalam mempelajarinya. Kegagalan penggunaan seluruh fitur lebih banyak disebabkan oleh singkatnya pelatihan yang diberikan oleh vendor dan kurang aktifnya ritel tradisional untuk mempelajari teknologi digital yang baru.
3. *Social influence* (pengaruh sosial), pemilik ritel dan karyawan dipengaruhi oleh pendapat orang lain dalam adopsi teknologi baru. Dukungan dari kolega sangat berarti bagi keberhasilan pemilik ritel, begitu juga dukungan pemilik ritel sangat berarti bagi keberhasilan karyawan. Pada konteks ini pemilik ritel

tradisional dengan berbagai keterbatasan sumber daya terutama pada ketrampilan dan ilmu pengetahuan sangat bergantung pada vendor teknologi digital untuk menuntun hingga berhasil. Pada akhirnya pemilik ritel murni mengandalkan karyawan, namun karyawan juga tidak memiliki kemampuan yang cukup. Pemilik ritel tradisional yang seharusnya memberikan pengaruh social melalui keteladana justru tidak mampu untuk mentransfer pengetahuannya kepada karyawan.

4. *Facilitating conditions* (kondisi pendukung), transformasi digital pada ritel tradisional memerlukan dukungan infrastruktur dan sumber daya seperti tersedianya perangkat keras, perangkat lunak, pelatihan, dan bantuan teknis yang memadai untuk memastikan teknologi dapat digunakan secara optimal. Keterbatasan sumber daya keuangan juga memberikan pengaruh terhadap kegagalan transformasi digital yang dilakukan oleh ritel tradisional. Beberapa hal yang mengindikasikan tersebut adalah koneksi internet tidak stabil sehingga proses mengintegrasikan data tidak dapat dilakukan. Tidak adanya dukungan sumber daya manusia yang ahli dalam ilmu teknologi yang diperlukan untuk mengatasi masalah teknis yang mungkin terjadi selama penggunaan teknologi baru. Perangkat keras yang dimiliki belum memadai: Seperti komputer, tablet, atau perangkat POS yang tidak kompatibel dengan perangkat lunak baru.

Conclusion

Transformasi digital dianggap sebagai solusi untuk mempertahankan bisnis ritel tradisional, namun pada faktanya banyak ritel tradisional yang mengalami kegagalan dalam mengimplementasikannya. Ritel tradisional seringkali mengalami kegagalan pada tahap adopsi, dimana ritel tradisional memiliki keterbatasan dalam pemahaman teknologi. Banyak pemilik bisnis ritel tradisional tidak memiliki pengetahuan mendalam tentang teknologi digital dan cara mengaplikasikannya dalam bisnisnya. Apabila pada tahap adopsi sudah merasa kesulitan untuk menentukan dan menerapkan teknologi digital, maka dipastikan tahapan selanjutnya tidak terimplementasi. Adopsi teknologi menjadi tidak tepat guna dikarenakan tidak memiliki sumber daya manusia yang cukup terampil untuk mengoperasikannya. Selain ketrampilan dan pengetahuan, keterbatasan keuangan juga mempengaruhi ketidaktersediaan infrastruktur yang dibutuhkan. Pada akhirnya ritel tradisional sering kali kembali mengandalkan metode konvensional dan berdampak pada tidak memahami pergeseran preferensi pelanggan dalam belanja, perubahan metode pembayaran digital, dan pengalaman belanja yang lebih memudahkan. Beberapa dampak negatif yang mungkin terjadi dari kegagalan ini adalah menurunnya daya saing, kehilangan pelanggan, penurunan pendapatan, dan kemungkinan gulung tikar.

Daftar Pustaka

- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). *Digital business strategy: Toward a next generation of insights*. MIS Quarterly, 37(2), 471-482.

- Denzin Norman K. dan Lincoln Y vonna S. (2009). *Handbook of Qualitative Research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fitra, J., & Rizana, D. (2024). Kustomisasi Layanan Pada Ritel Tradisional (Studi Pada Komunitas Toko Kelontong di Kabupaten Barlingmascakeb). *Jurnal Inovasi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, 2(1), 100-108.
- Gartner. (2020). *Business Intelligence Solution Implementation Challenges: A Comparative Analysis of Service-Based Start-ups, Small & Medium, and Large Enterprises*. Environment and Development, *ResearchGate*
- Ismail, M. H., Khater, M., & Zaki, M. (2017). *Digital business transformation: What organizations need to know*. University of Cambridge, Cambridge Service Alliance.
- Lexy, J. Moleong. 1988. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Depdikbud. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sugiyono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). *User acceptance of information technology: Toward a unified view*. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press