



Analisis Perilaku Konsumen terhadap Saluran Digital dan Fisik terhadap Strategi *Omnichannel* pada *Multiple Case Study* UMKM Bali

Tesar Librian Priyo Susilo^{1*}, I Gusti Ngurah Agung Aditya Pramana²

^{1,2}Departemen Bisnis Digital, Politeknik Negeri Bali, Indonesia

*Penulis Korespondensi: tesarsusilo@pnb.ac.id

Abstract. *The development of digital technology and internet penetration are driving changes in consumer behavior and demanding that MSMEs not only adapt but also understand the operational motives and marketing channel integration strategies to face competition in the digital era. This study aims to examine the operational motives and technical adaptation processes of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Bali in integrating online and offline marketing channels through an omnichannel strategy to respond to intense market competition in the digital era. This descriptive qualitative research uses a multiple case study approach in three different MSME sectors: goods maintenance services, creative services, and fashion retail. Data collection was conducted through direct observation, in-depth interviews, and a review of digital activities, then analyzed through single-case and cross-case stages. The results show that MSMEs optimize digital channels as instruments to expand reach and trigger consumer emotional engagement through a visual storytelling approach, while physical stores are crucially maintained as points of sensory validation. Functional integration has been proven to accommodate the shift in consumer behavior towards a hybrid decision-making pattern. In this pattern, consumers conduct information searches and initial evaluations online, but tend to shift to offline interactions to validate quality and finalize transactions to minimize purchase risk. In conclusion, cross-channel operational synergy has proven essential in boosting the competitive advantage of MSMEs.*

Keywords: *Bali MSMEs; Consumer Behavior; Digital Channels; Omnichannel Strategy; Physical Stores.*

Abstrak Perkembangan teknologi digital dan penetrasi internet mendorong perubahan perilaku konsumen serta menuntut UMKM tidak hanya beradaptasi, tetapi juga memahami motif operasional dan strategi integrasi saluran pemasaran untuk menghadapi persaingan di era digital. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji motif operasional dan proses adaptasi teknis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Bali dalam mengintegrasikan saluran pemasaran daring dan *Luring* melalui strategi *omnichannel* untuk merespons ketatnya persaingan pasar di era digital. Penelitian kualitatif deskriptif ini menggunakan pendekatan studi kasus ganda tiga sektor UMKM yang berbeda, yaitu jasa perawatan barang, jasa kreatif, dan ritel Fashion. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, serta tinjauan aktivitas digital, kemudian dianalisis melalui tahapan kasus tunggal dan lintas kasus. Hasil penelitian menunjukkan; UMKM mengoptimalkan saluran digital sebagai instrumen perluasan jangkauan dan pemicu keterlibatan emosional konsumen melalui pendekatan penceritaan visual, sementara gerai fisik secara krusial dipertahankan sebagai titik validasi sensorik. Integrasi fungsional terbukti mengakomodasi pergeseran perilaku konsumen menuju pola pengambilan keputusan hibrida. Dalam pola tersebut, konsumen melakukan pencarian informasi dan evaluasi awal secara daring, namun cenderung beralih ke interaksi *Luring* untuk memvalidasi kualitas dan memfinalisasi transaksi guna meminimalkan risiko pembelian. Kesimpulannya, sinergi operasional lintas saluran terbukti esensial dalam mendongkrak keunggulan kompetitif UMKM.

Kata Kunci: Gerai Fisik; Perilaku Konsumen; Saluran Digital; Strategi *Omnichannel*; UMKM Bali.

1. LATAR BELAKANG

Era digital memicu peningkatan persaingan UMKM di Bali, sehingga menuntut adanya inovasi yang berkelanjutan. Pelaku usaha wajib mengevaluasi strategi pemasaran mereka karena metode konvensional dinilai tidak lagi relevan. UMKM yang mengintegrasikan teknologi dan inovasi terbukti lebih kompetitif dan mampu bertahan di pasar yang dinamis (Arridho et al., 2025; Rahayu et al., 2024; Sholahuddin & Yuliana, 2026). Inovasi produksi

juga secara nyata mampu meningkatkan loyalitas pelanggan dan daya saing UMKM (Sholahuddin & Yuliana, 2026; Yuliana, 2023). Untuk mendukung hal tersebut, analisis data pasar sangat penting guna mengidentifikasi kebutuhan konsumen secara objektif. Namun, banyak UMKM masih menghadapi berbagai kendala operasional, seperti kurangnya literasi digital dan keterbatasan sumber daya (Muaja, 2025).

Perubahan perilaku konsumen semakin mengandalkan teknologi digital seperti smartphone untuk berbelanja, sehingga retailer perlu mengadopsi pendekatan omnichannel untuk memenuhi ekspektasi ini (Asmare & Zewdie, 2022; Hickman et al., 2020). Pergeseran perilaku konsumen tersebut mendorong pelaku UMKM agar mereka segera beralih menuju strategi pemasaran omnichannel. Transisi dari pemasaran saluran tunggal ini terjadi karena entitas bisnis harus merespons dinamika pasar terkini. Sebagai bentuk respons tersebut, omnichannel retailing mengintegrasikan berbagai saluran belanja (toko fisik, *online*, dan *mobile*) untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang holistik dan konsisten (Briel, 2018; Febriani et al., 2023; Rawal et al., 2024). Integrasi ini sangat dibutuhkan karena saat ini konsumen menginginkan transisi yang mulus antara saluran *online* dan *offline*, termasuk opsi seperti "*buy-online-pick-up-in-store*" (BOPIS) (Lim et al., 2023). Walaupun terintegrasi secara digital, pemeliharaan saluran fisik tetap menjadi komponen esensial karena metode ini memberikan jaminan kepastian bagi konsumen. Secara keseluruhan, penggabungan kedua saluran ini diterapkan agar UMKM mampu mengoptimalkan jangkauan pasar secara lebih terukur.

Pada sektor bisnis tertentu, kehadiran fisik sangat diperlukan karena konsumen membutuhkan pengalaman observasi secara langsung. Dalam konteks penjualan tradisional, pengalaman fisik seperti "*situational consumption*" dan "*physical experience*" memberikan kepuasan emosional dan dapat meningkatkan keinginan konsumen untuk membeli. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman langsung di toko fisik memiliki nilai unik yang tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh belanja *online* (D. Zhang & Yuan, 2020). Sebagai contoh, sektor seperti ritel, restoran, dan hiburan sangat bergantung pada interaksi tatap muka dan kedekatan fisik untuk memberikan layanan yang optimal. Kehilangan interaksi ini, seperti yang terjadi selama pandemi, berdampak negatif pada sektor-sektor tersebut (Bratton & Wójcik, 2022; Koren & Petó, 2020). Begitu pula dalam industri tertentu, seperti otomotif, kedekatan fisik antara penyedia layanan dan klien industri sangat penting untuk memastikan kualitas layanan, terutama di wilayah dengan kota-kota kecil (Picard & Rodet-Kroichvili, 2012). Interaksi tatap muka di lokasi operasional tersebut berfungsi sebagai media konfirmasi saat konsumen memeriksa spesifikasi produk. Keberadaan gerai *Luring* ini pada akhirnya membuktikan

kredibilitas informasi pemasaran yang sebelumnya telah disebar di ruang digital. Oleh karena itu, fasilitas *Luring* harus dikelola secara terstruktur supaya ekspektasi konsumen yang terbentuk dari promosi daring dapat terpenuhi

Dinamika integrasi saluran ini sejalan dengan perilaku *webrooming* yang saat ini mulai memengaruhi pola belanja. Pada praktiknya, *webrooming* melibatkan dua tahap utama, yaitu pencarian informasi produk secara daring dan pembelian produk secara *Luring* di toko fisik (Chung et al., 2022; Flavián et al., 2016; Wu et al., 2023). Perilaku ini muncul karena konsumen sering ingin memastikan kualitas produk secara langsung sebelum membeli (Aw et al., 2021; Flavián et al., 2016; Yadav et al., 2024), sehingga proses pencarian informasi ini dilanjutkan ke toko fisik agar konsumen dapat menguji fungsionalitas barang secara aktual. Secara spesifik, produk yang memerlukan evaluasi fisik, seperti pakaian atau barang elektronik, lebih sering mendorong perilaku *webrooming*. Konsumen cenderung memilih *webrooming* untuk menghindari penyesalan akibat keputusan pembelian yang salah (Wu et al., 2023), karena metode ini mampu memberikan rasa kontrol dan kepercayaan diri kepada konsumen dalam proses pembelian (Flavián et al., 2016; Wu et al., 2023). Sebagai konsekuensi dari pergeseran ini, pola konsumsi ini menuntut manajemen inventarisasi yang baik supaya konsumen menerima informasi yang konsisten di kedua saluran.

Meskipun praktik omnichannel terus berkembang, masih terdapat kesenjangan literatur akademis terkait minimnya studi empiris yang mengeksplorasi dampaknya terhadap perilaku konsumen dan dinamika kompetisi pasar UMKM, di mana mayoritas riset terdahulu masih terfokus pada metode pemasaran konvensional. Merespons kebutuhan akan analisis komprehensif terkait efektivitas interaksi antara ruang digital dan fisik tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji motif operasional serta proses adaptasi teknis UMKM Bali dalam menynergikan saluran pemasaran daring dan *Luring*.

2. KAJIAN TEORITIS

Omnichannel

Perkembangan teknologi digital mendorong perubahan pemasaran konvensional menuju pendekatan yang lebih terintegrasi melalui strategi omnichannel. Pendekatan ini menyatukan seluruh perjalanan pelanggan mulai dari pencarian, pembelian, hingga purnajual melalui saluran digital dan fisik untuk menciptakan pengalaman yang konsisten dan terhubung (W.-S. Lee et al., 2022). Secara operasional, sistem omnichannel dirancang untuk memastikan bahwa konsumen dapat bertransisi secara mulus di antara berbagai platform tanpa mengalami hambatan layanan atau informasi (Bhowmick & Pazour, 2024; Estêvão et al., 2025; Juaneda-

Ayensa et al., 2016). Contohnya, pelanggan dapat memesan produk secara *online* lalu mengambil atau mengembalikannya di toko fisik. Model ini dikenal sebagai *Online Merges with Offline (OMO)*, yaitu integrasi seluruh data dan titik kontak konsumen dalam satu sistem terpusat sehingga bisnis dapat memberikan layanan yang lebih cepat, terpadu, dan responsif terhadap perubahan pasar (Tasuku et al., 2021).

Sebagai landasan teoretis utama, prinsip pemasaran *omnichannel* memegang peran fundamental untuk memandu integrasi saluran dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang seragam di setiap titik interaksi (Neslin, 2022). Untuk mewujudkan keseragaman pengalaman tersebut, kerangka kerja komunikasi pemasaran terpadu (IMC) sangat menekankan pentingnya sinergi antara aktivitas komunikasi di dalam gerai fisik (*in-store*) dan interaksi di luar toko secara digital (*out-of-store*) (21). Keselarasan pesan yang dibangun melalui kedua lingkungan tersebut dinilai esensial karena mampu mengoptimalkan proses pembangunan ekuitas merek sekaligus mengefisienkan alokasi anggaran pemasaran secara keseluruhan (Raman & Naik, 2010). Optimalisasi kinerja bisnis ini juga menuntut adanya integrasi yang berkesinambungan pada aspek promosi pemasaran, produk, penetapan harga, hingga logistik, yang seluruhnya perlu dikalibrasi sesuai dengan kepadatan nilai produk serta tipologi saluran operasional (Belvedere & Tunisini, 2020). Meskipun integrasi lintas batas ini menawarkan keunggulan kompetitif yang sistematis, proses implementasinya pada skala bisnis yang lebih kecil sering kali berbenturan dengan keterbatasan kapasitas internal organisasi. Oleh karena itu, entitas bisnis seperti Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah UMKM yang teridentifikasi memiliki hambatan unik berupa minimnya anggaran dan terbatasnya literasi digital sangat membutuhkan solusi adaptasi pemasaran yang terskala serta efisien secara pembiayaan.

Perilaku Konsumen Era Digital

Pemahaman mendalam mengenai perilaku konsumen pada era digital membutuhkan kajian komprehensif terkait *Customer Journey* dan tahapan proses pengambilan keputusan pembelian, mulai dari fase kesadaran awal hingga pencapaian loyalitas merek. Konsep perjalanan konsumen ini memerlukan strategi komunikasi pemasaran dan pemetaan *journey* yang terstruktur untuk menghubungkan interaksi merek di seluruh *touchpoint*, baik *online* maupun *offline* (Laverie et al., 2018; Verhoef et al., 2015). Pemetaan tersebut secara sistematis dapat dijelaskan melalui kerangka kerja Model 5A (*Aware, Appeal, Ask, Act, Advocacy*), yang memetakan perjalanan konsumen sekaligus menekankan pentingnya aktivitas di setiap tahapan untuk membangun loyalitas (Polat, 2022). Pada tahap prapembelian (*pre-purchase*), aktivitas konsumen berfokus pada pencarian informasi, evaluasi

alternatif, serta interaksi awal dengan merek melalui berbagai *touchpoint* digital (Sohn et al., 2024). Memasuki tahap pembelian (*purchase*), dinamika bergeser pada proses transaksi dan pengalaman pengguna, di mana kualitas sistem serta personalisasi layanan memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan pelanggan (Lemon, 2018). Siklus keputusan ini kemudian bermuara pada tahap pascapembelian (*post-purchase*) yang mencakup kualitas dukungan pelanggan, pengalaman produk, dan komunikasi lanjutan guna mendorong loyalitas serta advokasi merek secara organik (Sahay et al., 2025).

Customer engagement (CE) menjadi elemen penting dalam seluruh perjalanan konsumen dan dipahami sebagai konstruksi multidimensi yang mencakup aspek kognitif (*attention*), emosional (*enthusiasm*), dan perilaku (*participation*) (Adelzadeh Saadabadi et al., 2025; Calder et al., 2016; Vivek et al., 2014). Keterlibatan kognitif dan emosional berperan dalam memperkuat loyalitas konsumen, dengan *involvement* sebagai moderator utama (Sahyaja et al., 2026). Selain itu, *engagement* juga menjadi mediator antara *satisfaction*, *trust*, dan *loyalty*, yang diperkuat oleh *perceived value*. Untuk meningkatkan keterlibatan tersebut, pelaku bisnis memanfaatkan *social media marketing*, *live-streaming*, dan *personalized digital marketing* guna mendorong *engagement* serta *purchase intention* (Al-Ahmed et al., 2025). Keterlibatan yang efektif kemudian menghasilkan *electronic word-of-mouth* (*eWOM*) yang berkontribusi pada *e-satisfaction*, *repurchase intention*, dan *brand advocacy*, dengan *review usefulness* dan *content quality* sebagai faktor penting dalam keputusan pembelian akhir (Fahmi et al., 2025; S.-Y. Lee et al., 2024; Zulkifli et al., 2025).

Karakteristik dan Peran Saluran Digital

Saluran digital secara fundamental dirancang untuk mempermudah pengguna dalam mengakses informasi, di mana faktor kemudahan penggunaan, kenyamanan, serta personalisasi terbukti secara empiris mampu meningkatkan kepuasan pelanggan secara optimal (Tiwari & Singh, 2025). Untuk mencapai tingkat kepuasan tersebut, desain dan penyampaian pesan pada saluran digital dapat disesuaikan dengan karakteristik individu, seperti kepribadian maupun peran gender, guna meningkatkan efektivitasnya dalam menarik atensi audiens (Hummel et al., 2021). Kemampuan adaptasi ini didukung oleh tingginya interaktivitas pada media sosial, yang memungkinkan perusahaan membangun komunikasi langsung guna memberikan pengalaman yang lebih personal serta relevan bagi setiap konsumen (Valos et al., 2016). Lebih lanjut, penyediaan pengalaman yang personal sangat bergantung pada kualitas informasi serta integrasi saluran yang sistematis, sebagaimana diterapkan dalam strategi tersebut.

Pemasaran *omnichannel*, untuk menciptakan transisi navigasi yang mulus (Asante et al., 2025). Optimalisasi platform semacam ini tidak hanya berdampak pada sektor komersial,

tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan partisipasi sosial serta keterlibatan sipil masyarakat melalui penguatan literasi media dan interaksi daring yang aktif (Park et al., 2023). Oleh karena itu, pengembangan arsitektur saluran digital yang mengombinasikan kemudahan akses, kualitas informasi, dan penyesuaian karakteristik audiens menjadi prasyarat mutlak dalam merancang ekosistem komunikasi yang komprehensif. Pada tataran implementasi strategis, saluran digital memegang peranan esensial dalam meningkatkan keterlibatan konsumen melalui pengelolaan strategi konten, pengoptimalan pengalaman pengguna, serta pendekatan komunikasi multichannel yang Pendekatan terpadu tersebut didukung oleh temuan dari Bouaddi (2026) dan Mishra et al. (2025).

Berbagai instrumen seperti media sosial, blog, hingga *livestreaming* secara aktif dimanfaatkan oleh entitas bisnis untuk mempromosikan produk sekaligus merancang pengalaman belanja inovatif yang mampu mempererat hubungan dengan target pasar (Boboev et al., 2021; Chu, 2024). Dalam dinamika interaksi di platform tersebut, tingkat kredibilitas dan modal sosial yang ditunjukkan perusahaan sangat memengaruhi sentimen audiens terhadap komunikasi dari mulut ke mulut secara elektronik (eWOM), yang pada gilirannya akan memperkuat keterlibatan konsumen secara organik (Hummel et al., 2021). Keterlibatan emosional dan kognitif yang terbangun kemudian berfungsi sebagai variabel mediator sentral yang secara signifikan mendorong konsumen untuk melakukan tahapan konversi akhir berupa keputusan pembelian (Bouaddi, 2026; Mishra et al., 2025). Selain mengamankan transaksi awal, pemeliharaan interaksi melalui distribusi konten yang relevan terbukti mampu meningkatkan loyalitas pelanggan secara berkelanjutan, baik dalam skema pasar bisnis-ke-bisnis (B2B) maupun bisnis-ke-konsumen (B2C) (Bakhtieva, 2020; Koizumi et al., 2025). Meskipun demikian, evaluasi literatur menegaskan bahwa dampak loyalitas yang digerakkan oleh saluran digital tersebut menunjukkan hasil yang jauh lebih signifikan pada segmen konsumen yang sejak awal telah memiliki tingkat keterlibatan produk yang tinggi (Bakhtieva, 2020; Koizumi et al., 2025).

Fungsi Saluran Fisik (*Luring*) dalam Keputusan Pembelian

Keberadaan saluran fisik memberikan keunggulan kompetitif karena memungkinkan konsumen mengevaluasi produk yang membutuhkan inspeksi mendalam (*deep products*) secara multisensori, sehingga memperkuat pembelajaran dan loyalitas pelanggan (J. Z. Zhang et al., 2022). Selain itu, rancangan lingkungan toko (*ambience*) seperti tata letak, pencahayaan, dan suasana mampu menstimulasi *arousal* emosional pengunjung ritel (Rajagopal, 2009). Kondisi ini meningkatkan durasi kunjungan dan memperbesar peluang terjadinya transaksi. Peluang tersebut semakin diperkuat melalui strategi penempatan produk dan kampanye di titik

penjualan (*point-of-sale*), terutama pada produk yang mengandalkan daya tarik visual (Gedenk et al., 2010; Rozensteina & Bormane, 2024). Paparan promosi dan kehadiran fisik produk mendorong stimulasi visual yang dapat memicu pembelian spontan, sehingga konsumen lebih cenderung melakukan pembelian tidak terencana (*unplanned purchases*) di toko fisik dibandingkan pada platform daring (Henriques & Barreto, 2019).

Interaksi tatap muka dengan staf penjualan memberikan rasa percaya yang penting dalam membantu konsumen menentukan keputusan akhir (Bilro & Dias, 2022). Hal ini menjadi krusial terutama pada produk kompleks yang memerlukan penjelasan teknis dan rekomendasi khusus sebelum dibeli. Selain pelayanan dari staf, efektivitas pemasaran di dalam gerai juga didukung oleh promosi fisik seperti diskon harga dan pesan komunikasi yang disesuaikan dengan lokasi tertentu. Strategi ini semakin optimal ketika dipadukan dengan teknologi interaktif seperti *digital signage* dan aplikasi navigasi (Kashyap, 2023; Willems et al., 2017). Kombinasi antara interaksi manusia, promosi yang terarah, dan dukungan teknologi tersebut mampu meningkatkan niat pembelian secara langsung. Oleh karena itu, optimalisasi ekosistem gerai fisik menjadi pilar penting dalam strategi *omnichannel* karena mampu meningkatkan frekuensi belanja lintas saluran dan total pendapatan perusahaan (Pauwels & Neslin, 2015).

Persaingan dan Adaptasi UMKM

Fenomena globalisasi pada ekosistem bisnis modern memaksa Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk bersaing secara langsung dengan perusahaan berskala besar di pasar bebas. Kondisi persaingan global tersebut menuntut para pelaku usaha untuk merespons dengan melakukan inovasi produk serta adopsi teknologi yang lebih cepat agar tetap relevan (Bijaoui, 2016; Nagayya & Tirumala Rao, 2013). Meskipun tuntutan inovasi sangat tinggi, banyak UMKM dihadapkan pada kendala mendasar terkait keterbatasan modal, minimnya akses teknologi, dan masalah legalitas yang menghambat ekspansi operasional mereka ke pasar internasional. Selain tekanan struktural tersebut, entitas bisnis juga diwajibkan untuk terus beradaptasi dengan perubahan preferensi konsumen yang bergerak sangat cepat, terutama di tengah pusaran era digital saat ini (Barrera et al., 2024). Pergeseran minat dan perilaku belanja masyarakat ini mengharuskan perusahaan untuk memantau tren pasar secara konstan guna menyelaraskan penawaran produk dengan kebutuhan aktual pelanggan. Oleh karena itu, identifikasi terhadap hambatan internal sekaligus pemahaman mengenai dinamika eksternal menjadi langkah awal yang esensial bagi UMKM dalam merumuskan strategi pertahanan bisnis.

Sebagai respons terhadap berbagai tantangan, UMKM yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan pasar, khususnya digitalisasi, memiliki peluang lebih besar

untuk bertahan dan berkembang (Apetrei et al., 2015; Li et al., 2023; Probohudono et al., 2025). Strategi adaptasi ini dipengaruhi oleh kualitas hubungan dengan pelanggan serta pengalaman dalam praktik bisnis internasional. Untuk mengatasi keterbatasan internal, kolaborasi strategis dengan berbagai organisasi dan pemanfaatan sumber daya eksternal, seperti dukungan pemerintah dan pelatihan profesional, menjadi sangat penting (Jatmiko et al., 2021; Li et al., 2023; Pratama et al., 2021). Selain itu, adopsi platform digital terbaru dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat daya saing UMKM di pasar global (Bilal et al., 2025; Probohudono et al., 2025). Kombinasi antara ketangkasan organisasi, kemitraan strategis, dan integrasi teknologi digital akan membentuk ekosistem bisnis yang lebih tangguh menghadapi dinamika ekonomi masa depan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi *multiple case study* (Flyvbjerg, 2006). Pendekatan ini dipilih untuk mengeksplorasi fenomena integrasi pemasaran secara mendalam pada latar kehidupan nyata. Subjek dalam penelitian ini difokuskan pada tiga Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang beroperasi di Bali. Ketiga entitas tersebut dipilih secara spesifik untuk mewakili tiga sektor bisnis yang berbeda, yakni UMKM di sektor jasa perawatan barang, sektor jasa kreatif, dan sektor ritel. Penentuan ketiga subjek tersebut didasarkan pada kriteria utama, yaitu unit usaha yang telah terbukti menerapkan strategi pemasaran digital dan pemasaran *Luring (offline)* secara terintegrasi dan aktif.

Pengumpulan data dalam penelitian ini bersumber dari dua kategori utama, yakni data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan secara komprehensif melalui metode observasi langsung terhadap operasional bisnis, serta wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang melibatkan pemilik atau pengelola dari masing-masing UMKM guna menggali wawasan manajerial dan pengalaman di lapangan. Sebagai penunjang, data sekunder diperoleh melalui kajian terhadap dokumen laporan strategi bisnis UMKM, tinjauan riwayat aktivitas daring, serta ekstraksi angka metrik keterlibatan dari berbagai platform media sosial yang digunakan oleh subjek penelitian.

Proses analisis data dilaksanakan secara terstruktur melalui dua tahapan utama yang lazim dalam studi kasus ganda. Tahap pertama adalah analisis kasus tunggal (*within-case analysis*) (Debout, 2016), di mana peneliti secara spesifik mengkaji, membedah, dan menganalisis fenomena dinamika kompetisi serta respons konsumen yang terjadi pada masing-masing UMKM secara terpisah. Tahap kedua dilanjutkan dengan analisis lintas kasus (*cross-*

case analysis) (Vohra, 2014). Pada tahap ini, peneliti membandingkan seluruh temuan dari ketiga UMKM tersebut untuk menyintesis informasi, mengidentifikasi pola-pola yang sama (konvergensi), serta menemukan perbedaan yang signifikan (divergensi) di antara ketiga sektor bisnis yang diteliti.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Subjek Penelitian

Penelitian ini melibatkan tiga Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang beroperasi di Bali sebagai subjek studi kasus ganda. Pemilihan subjek didasarkan pada kriteria keberagaman sektor bisnis dan penerapan strategi pemasaran yang mengintegrasikan saluran digital serta fisik secara aktif. Subjek penelitian ini UMKM jasa perawatan barang, UMKM jasa kreatif, serta UMKM sektor ritel Fashion. Masing-masing subjek memiliki karakteristik operasional dan target audiens yang spesifik.

Tabel 1. Subjek Penelitian.

NO.	UMKM	Fokus Layanan/Produk	Saluran Pemasaran Utama
1	Jasa Perawatan	Perawatan dan pembersihan sepatu serta barang pribadi.	Instagram, TikTok, WhatsApp, dan Gerai Fisik.
2	Jasa Kreatif	Dokumentasi fotografi dan videografi profesional.	Instagram, Website, Layanan Lapangan dan Gerai Fisik
3	Ritel	Produk fashion lokal Bali dengan desain kontemporer.	Instagram, Marketplace (Shopee dan TikTok Shop), dan Gerai Fisik.

Analisis Kasus Tunggal

Analisis UMKM Jasa Perawatan

UMKM memanfaatkan platform Instagram sebagai medium utama untuk membangun kesadaran merek sekaligus memvalidasi kualitas layanan melalui konten komparatif visual (sebelum dan sesudah perawatan). Analisis metrik media sosial menunjukkan bahwa audiens merespons positif terhadap transparansi proses pengerjaan dan edukasi perawatan barang. Kompetisi di sektor ini tergolong tinggi dengan bermunculannya kompetitor sejenis yang menawarkan variasi harga, sehingga akun Instagram dikelola secara spesifik sebagai portofolio digital yang berfokus pada visualisasi kebersihan yang terang dan detail untuk memicu ketertarikan awal konsumen.

Kompetisi menuntut UMKM Jasa Perawatan untuk menjaga konsistensi hasil akhir dan kualitas pelayanan operasional di gerai fisik. Perilaku konsumen menunjukkan pola di mana

paparan promosi digital berfungsi sebagai pendorong kunjungan, namun keputusan untuk menjadi pelanggan berulang sangat bergantung pada kepuasan terhadap hasil pengerjaan nyata. Terkait hal ini, pemilik menyatakan, "Konsumen biasanya melihat hasil kerja kami melalui Instagram terlebih dahulu, tetapi kepercayaan penuh dan loyalitas baru terbentuk setelah mereka datang langsung, mencoba layanan, dan melihat kualitas kebersihan barangnya secara nyata."

Analisis UMKM Jasa Kreatif

UMKM Jasa Kreatif menghadapi persaingan yang sangat ketat di ranah digital akibat tingginya jumlah vendor lepas (*freelancer*) yang menawarkan layanan dokumentasi visual serupa. Berdasarkan analisis Instagram, UMKM ini menerapkan pendekatan *visual storytelling* untuk menciptakan diferensiasi merek. Interaksi daring didominasi oleh audiens yang mencari referensi konsep visual, yang dibuktikan dengan tingginya metrik keterlibatan (komentar apresiatif dan penyimpanan postingan) pada konten video vertikal yang menampilkan proses kreatif di balik layar serta hasil akhir dokumentasi acara.

Secara *Luring* perilaku konsumen jasa kreatif sangat dipengaruhi oleh fluktuasi permintaan musiman, seperti momentum pernikahan dan upacara adat di Bali. Keputusan akhir konsumen seringkali tidak ditentukan di media sosial, melainkan melalui kecocokan komunikasi interpersonal dan kesepakatan teknis saat pertemuan tatap muka. Mewakili situasi pasar tersebut, pemilik menuturkan, "*Persaingan harga antar vendor foto sangat agresif dan bervariasi, sehingga kami sangat mengandalkan pendekatan personal dan diskusi konsep secara tatap muka untuk meyakinkan klien bahwa hasil yang mereka dapatkan sepadan dengan nilai yang dibeli.*"

Analisis UMKM Ritel Fashion

Aktivitas daring UMKM Sektor Ritel Fashion berfokus pada integrasi antara Instagram dan lokapasar (*marketplace*) untuk menjangkau audiens di tengah saturasi pasar mode lokal. Analisis konten Instagram memperlihatkan strategi yang mengedepankan filosofi desain dan identitas budaya kontemporer, bukan sekadar katalog produk. Konsumen digital pada sektor ini menunjukkan kebiasaan melakukan riset produk secara komprehensif melalui ulasan visual, demonstrasi pemakaian (*try-on*), dan interaksi tanya-jawab pada kolom komentar sebelum memindahkan produk ke keranjang belanja daring.

Pada aspek *Luring*, UMKM Sektor Ritel Fashion mengandalkan operasional gerai fisik dan penyelenggaraan acara komunitas untuk memperkuat loyalitas merek dan memberikan pengalaman langsung. Konsumen ritel busana menunjukkan kebutuhan validasi fisik yang tinggi; mereka mengandalkan kunjungan *Luring* untuk mengonfirmasi kualitas material tekstil

dan presisi ukuran busana yang sebelumnya memikat perhatian mereka secara daring. Pemilik mengonfirmasi pola perilaku ini dengan menyatakan, "*Meskipun pemasaran digital sangat efektif untuk menarik atensi audiens luas, sebagian besar transaksi dalam jumlah besar baru terjadi setelah pelanggan datang, menyentuh material kain, dan mencoba langsung produk di gerai kami.*"

Tabel 2. Analisis UMKM Ritel *Fashion*.

Inisial Kasus	Dinamika Kompetisi Utama	Pola Perilaku Daring (Instagram)	Pola Perilaku <i>Luring</i> (Fisik)
UMKM Jasa Perawatan	Persaingan harga dan jarak lokasi dengan kompetitor sejenis.	Mencari validasi kualitas melalui bukti visual (sebelum-sesudah).	Mengutamakan hasil pengerjaan akhir dan pelayanan di gerai sebagai penentu loyalitas.
UMKM Jasa Kreatif	Saturasi pasar oleh vendor profesional dan pekerja lepas (<i>freelancer</i>).	Menyimpan konten <i>storytelling</i> dan portofolio sebagai referensi konsep visual.	Membutuhkan diskusi tatap muka untuk negosiasi harga dan penyelarasan ide kreatif.
UMKM Ritel Busana	Saturasi produk mode dan kemudahan substitusi barang serupa.	Melakukan riset mendalam terkait filosofi produk, ulasan, dan detail visual pakaian.	Memerlukan interaksi langsung dengan produk untuk memvalidasi material, tekstur, dan ukuran.

Analisis ross-Case Analysis

Adaptasi Omnichannel sebagai Respons Kompetisi

UMKM Jasa Perawatan, UMKM Jasa Kreatif, dan UMKM Ritel Fashion secara konsisten menunjukkan pola sinkronisasi yang sistematis antara aktivitas pemasaran digital dan operasional fisik guna menghadapi saturasi pasar di Bali. UMKM Jasa Perawatan menyinkronkan konten edukasi perawatan pada media sosial dengan layanan operasional di gerai fisik, sementara UMKM Jasa Kreatif mengintegrasikan portofolio digital dengan momentum permintaan jasa pada acara-acara budaya. Pada sektor lain, UMKM Ritel Fashion menghubungkan etalase digital di lokapasar dengan pengalaman belanja langsung di gerai, menciptakan alur komunikasi yang kohesif bagi konsumen lintas saluran.

Pemanfaatan pihak ketiga melalui pemberi pengaruh (*influencer*) dan Konten Buatan Pengguna (*User Generated Content*) menjadi strategi krusial untuk memperluas jangkauan di tengah kompetisi yang ketat. UMKM Jasa Perawatan menggunakan kolaborasi mikro-influencer untuk mendemonstrasikan pengalaman nyata pelanggan, sedangkan UMKM Ritel Fashion mendorong penggunaan tagar komunitas untuk membangun validasi sosial. Strategi ini efektif menciptakan bukti sosial di ranah digital yang berfungsi sebagai jembatan kepercayaan bagi calon konsumen sebelum mereka memutuskan untuk melakukan interaksi *Luring* atau kunjungan fisik ke lokasi bisnis.

Bentuk Keterlibatan (*Engagement*) Konsumen

Kekuatan visualisasi dan teknik penceritaan (*storytelling*) menjadi instrumen utama dalam membentuk persepsi merek pada ketiga subjek penelitian. UMKM Jasa Kreatif memanfaatkan konten proses di balik layar untuk menonjolkan aspek profesionalisme dan keunikan karya, yang terbukti meningkatkan keterlibatan emosional audiens di media sosial. Senada dengan hal tersebut, UMKM Ritel Fashion menggunakan narasi identitas budaya kontemporer dalam setiap publikasi produknya, sehingga konsumen tidak hanya melihat produk sebagai komoditas, melainkan sebagai bagian dari representasi nilai budaya dan gaya hidup.

Interaksi langsung di lokasi fisik melengkapi keterlibatan digital dengan memberikan pengalaman sensorik yang memperkuat posisi merek. Pada UMKM Jasa Perawatan, kehadiran fisik di gerai memungkinkan konsumen memverifikasi kualitas hasil pengerjaan secara langsung, yang memperkuat impresi yang sebelumnya didapatkan melalui media sosial. Dalam ekosistem UMKM Ritel Fashion, interaksi *Luring* memberikan kesempatan bagi konsumen untuk melakukan validasi terhadap tekstur material dan kecocokan produk secara nyata, sehingga keterlibatan yang berawal dari interaksi daring bermuara pada penguatan loyalitas melalui kepuasan pengalaman fisik.

Pembahasan

Dinamika persaingan pasar yang kian ketat di era digital memaksa pelaku UMKM di Bali untuk merespons melalui adaptasi strategi *omnichannel*. Temuan penelitian pada ketiga sektor UMKM (Jasa Perawatan, Jasa Kreatif, dan Ritel Fashion) menunjukkan pola yang konsisten dalam menyinkronkan aktivitas pemasaran daring dan operasional fisik guna mengoptimalkan jangkauan pasar. Praktik ini sejalan dengan konsep *Online Merges with Offline* (OMO), yang memfasilitasi transisi mulus antara interaksi digital dan fisik di bawah satu sistem kendali yang kohesif sehingga menghasilkan pengalaman berbelanja yang responsif (Tasuku et al., 2021). Sinkronisasi lintas saluran ini menegaskan bahwa penerapan Komunikasi

Pemasaran Terpadu (IMC) terbukti fundamental dalam memandu integrasi saluran pemasaran demi menciptakan pengalaman pelanggan yang seragam dan konsisten di setiap titik interaksi (Neslin, 2022).

Pada tahap pra-pembelian, saluran digital secara spesifik difungsikan sebagai medium utama untuk memicu keterlibatan konsumen (*customer engagement*) melalui pendekatan penceritaan visual (*visual storytelling*) dan transparansi kualitas. Eksploitasi konten naratif dan edukatif terbukti efektif membangun persepsi merek sekaligus memicu keterlibatan emosional konsumen di ruang digital. Hal ini mengonfirmasi literatur yang merumuskan *customer engagement* sebagai konstruksi multidimensi (kognitif, emosional, dan perilaku), di mana media sosial menjadi instrumen krusial untuk memperkuat niat beli melalui interaksi sosial (Clement Addo et al., 2021). Lebih lanjut, pelibatan pihak ketiga seperti *influencer* dan *User Generated Content* (UGC) secara langsung menciptakan bukti sosial (*electronic word-of-mouth*) yang bertindak sebagai jembatan kepercayaan awal bagi calon pelanggan (Fahmi et al., 2025).

Meskipun platform digital mendominasi fase pembentukan kesadaran merek, pemeliharaan operasional gerai fisik tetap menjadi komponen krusial untuk memvalidasi ekspektasi konsumen. Temuan lintas kasus menyoroti bahwa kehadiran fisik memberikan pengalaman sensorik yang mengonfirmasi impresi awal yang didapatkan melalui media sosial. Fenomena ini diperkuat oleh kajian teoretis yang mengemukakan bahwa produk maupun layanan dengan kebutuhan inspeksi mendalam (*deep products*) akan memicu kunjungan fisik agar konsumen dapat mengevaluasi fungsionalitas atau materialnya secara multisensori (J. Z. Zhang et al., 2022). Interaksi tatap muka di lokasi operasional juga terbukti esensial dalam menumbuhkan rasa kepercayaan serta meminimalkan risiko persepsional sebelum pelanggan menetapkan keputusan akhir (Bilro & Dias, 2022).

Integrasi fungsi digital dan *Luring* tersebut pada akhirnya memfasilitasi pergeseran pola pengambilan keputusan pembelian konsumen yang kini bersifat hibrida. Proses validasi silang yang ditemukan di lapangan—mulai dari riset mandiri melalui ulasan visual di internet hingga konfirmasi kualitas secara faktual di gerai fisik—merupakan representasi nyata dari perilaku *webrooming*. Perilaku pencarian informasi secara daring yang bermuara pada transaksi *Luring* ini digerakkan oleh kebutuhan konsumen untuk menghindari penyesalan akibat pengambilan keputusan pembelian yang salah (Wu et al., 2023). Pola ini membuktikan bahwa operasional fasilitas fisik berperan vital sebagai titik finalisasi transaksi, yang secara komplementer melengkapi tahap akumulasi informasi di ekosistem digital.

Secara komprehensif, sinergi operasional antara saluran daring dan *Luring* terbukti menjadi determinan utama dalam mendongkrak keunggulan kompetitif UMKM dalam menghadapi saturasi pasar. Keputusan para pelaku UMKM untuk meninggalkan model pemasaran saluran tunggal membuktikan bahwa entitas bisnis berskala kecil mampu menunjukkan fleksibilitas organisasi dalam merespons perubahan preferensi pelanggan dan kemajuan teknologi (He et al., 2024). Penggabungan jangkauan luas dari instrumen digital dengan kualitas pelayanan interaktif pada saluran fisik menghasilkan ekosistem bisnis yang tangguh dan efisien secara operasional. Dengan demikian, adaptasi *omnichannel* bukan sekadar inovasi teknologis, melainkan wujud strategi pertahanan bisnis yang esensial agar UMKM dapat bertahan sekaligus berekspansi di tengah volatilitas ekonomi saat ini (Probohudono et al., 2025).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis lintas kasus, ditarik tiga kesimpulan utama dalam penelitian ini. Pertama, UMKM merespons persaingan pasar dengan mengadopsi strategi *omnichannel* yang mengintegrasikan pemasaran daring dan *Luring* secara kohesif. Dalam skema ini, saluran digital dioptimalkan sebagai instrumen perluasan jangkauan, sementara fasilitas fisik difungsikan sebagai titik validasi bagi konsumen. Kedua, terjadi transformasi pada bentuk keterlibatan konsumen yang kini lebih responsif terhadap penerapan *visual storytelling* dan interaksi digital secara interaktif. Pendekatan tersebut terbukti efektif dalam membentuk persepsi merek dan membangun kedekatan emosional pada berbagai sektor bisnis. Ketiga, proses pengambilan keputusan pembelian telah bergeser menjadi pola hibrida yang tidak linear. Konsumen secara aktif menghimpun informasi melalui platform digital pada fase awal, namun tetap membutuhkan interaksi *Luring* di gerai fisik untuk mengonfirmasi kualitas dan memvalidasi kepercayaan sebelum melakukan transaksi akhir.

Saran

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup metodologis yang murni kualitatif dengan pembatasan pada tiga studi kasus spesifik. Akibatnya, temuan yang dihasilkan sangat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasikan untuk merepresentasikan populasi UMKM secara luas. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan ukuran sampel yang lebih besar dan representatif guna menguji validitas temuan ini secara empiris

Implikasi manajerial dari penelitian ini merekomendasikan agar praktisi UMKM mempertahankan konsistensi identitas merek, kualitas layanan, dan pesan promosi pada seluruh touchpoints. Janji nilai yang dikomunikasikan melalui customer journey di ranah digital harus dapat direpresentasikan secara presisi saat konsumen berinteraksi di lingkungan fisik.

DAFTAR REFERENSI

- Adelzadeh Saadabadi, F., Aali, S., & Bodaghi Khajeh Noubar, H. (2025). A meta-synthesis of the drivers and impacts of customer knowledge value creation in online shopping websites. *International Journal of Knowledge Processing Studies*, 5(3), 25–42. <https://doi.org/10.22034/kps.2025.528320.1232>
- Al-Ahmed, H., Alshaketheep, K., Mansour, A., AlHamad, A., Alshurideh, M., Al Zeer, I., & Deeb, A. (2025). Exploring the effectiveness of personalized marketing strategies in e-commerce platforms. In *Studies in Systems, Decision and Control* (Vol. 604, pp. 567–579). https://doi.org/10.1007/978-3-031-95280-7_53
- Apetrei, A., Kureshi, N. I., & Horodnic, I. A. (2015). When culture shapes international business. *Journal of Business Research*, 68(7), 1519–1521. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.044>
- Arridho, A., Sinaga, B. O., Hartono, H., & Syahchari, D. H. (2025). Digital technology adoption and business growth in Indonesian MSMEs using PLS-SEM. *Proceeding - 2025 4th International Conference on Creative Communication and Innovative Technology (ICCIT 2025)*. <https://doi.org/10.1109/ICCIT65724.2025.11167198>
- Asante, I. O., Jiang, Y., & Luo, X. (2025). Leveraging online omnichannel commerce to enhance consumer engagement in the digital transformation era. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 20(1). <https://doi.org/10.3390/jtaer20010002>
- Asmare, A., & Zewdie, S. (2022). Omnichannel retailing strategy: A systematic review. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 32(1), 59–79. <https://doi.org/10.1080/09593969.2021.2024447>
- Aw, E. C.-X., Basha, N. K., Ng, S.-I., & Ho, J.-A. (2021). Unraveling determinants of webrooming behavior: A qualitative inquiry. *International Journal of Business and Society*, 22(3), 1550–1568. <https://doi.org/10.33736/ijbs.4321.2021>
- Bakhtieva, E. (2020). Customer loyalty and characteristics of digital channels among B2B companies. *Institutions and Economies*, 12(4), 27–52.
- Barrera, A. P., Jimenez-Hernandez, P. R., & Medina-Ricaurte, G. F. (2024). Dynamic capabilities to drive innovation and competitiveness in a changing business world. In *Models, Strategies, and Tools for Competitive SMEs* (pp. 95–116). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-4046-2.ch005>
- Belvedere, V., & Tunisini, A. (2020). Getting the most from omnichannel management strategy. In *Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science* (pp. 185–186). https://doi.org/10.1007/978-3-030-42545-6_51

- Bhowmick, J., & Pazour, J. (2024). A connected in-store and online customer data set for omnichannel retail logistics research. *Proceedings of the IISE Annual Conference and Expo 2024*.
- Bijaoui, I. (2016). *SMEs in an era of globalization: International business and market strategies*. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-56473-3>
- Bilal, M., Xicang, Z., Jiyang, W., Sohu, J. M., Akhtar, S., & Hassan, M. I. U. (2025). Digital transformation and SME innovation: A comprehensive analysis of mediating and moderating effects. *Journal of the Knowledge Economy*, 16(1), 1153–1182. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02054-0>
- Bilro, R. G., & Dias, F. (2022). Now I can see: How brand interactions influence channel loyalty and purchase intention in optical physical stores. *Management Research*, 20(3), 229–243. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-07-2021-1201>
- Boboev, L. K., Khalikov, U., & Ismailov, D. (2021). The automotive industry's digital marketing: A comparison of traditional and digital marketing techniques. *ACM International Conference Proceeding Series*, 453–457. <https://doi.org/10.1145/3508072.3508163>
- Bouaddi, M. (2026). Investigating the influence of digital strategies on consumer engagement and conversion: The mediating role of engagement. In *Impacts of Human-Centered Interactive Technologies on Consumer Engagement* (pp. 137–173). <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-6450-6.ch005>
- Bratton, W., & Wójcik, D. (2022). Financial information, physical proximity and COVID: The experience of Asian sell-side equity research analysts. *Geoforum*, 137, 135–145. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2022.11.001>
- Briel, F. (2018). The future of omnichannel retail: A four-stage Delphi study. *Technological Forecasting and Social Change*, 132, 217–229. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.02.004>
- Calder, B. J., Isaac, M. S., & Malthouse, E. C. (2016). How to capture consumer experiences. *Journal of Advertising Research*, 56(1), 39–52. <https://doi.org/10.2501/JAR-2015-028>
- Chu, H. (2024). Blending traditional sales techniques with livestream commerce. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2417745>
- Chung, S., Cho, C. K., & Chakravarti, A. (2022). It is different than what I saw online. *Psychology and Marketing*, 39(1), 131–149. <https://doi.org/10.1002/mar.21581>
- Clement Addo, P., Fang, J., Asare, A. O., & Kulbo, N. B. (2021). Customer engagement and purchase intention in live-streaming digital marketing platforms. *Service Industries Journal*, 41(11–12), 767–786. <https://doi.org/10.1080/02642069.2021.1905798>
- Debout, C. (2016). Qualitative case study. *Soins*, 61(806), 57–60. <https://doi.org/10.1016/j.soin.2016.04.018>
- Estêvão, I., Marçalo, J., Bacalhau, L. M., & Leandro, A. (2025). The consumer experience in omnichannel. In *Smart Innovation, Systems and Technologies* (Vol. 393, pp. 477–490). https://doi.org/10.1007/978-981-97-3698-0_32
- Fahmi, K. J., Maharani, S., Syarief, D. R., & Leonita, L. (2025). Analysis of the influence of electronic word of mouth. *IATMSI 2025 Proceedings*. <https://doi.org/10.1109/IATMSI64286.2025.10985729>

- Febriani, A., Sopha, B. M., & Wibisono, M. A. (2023). Omnichannel retail in SMEs. *IEEM 2023 Proceedings*, 1384–1388. <https://doi.org/10.1109/IEEM58616.2023.10406328>
- Flavián, C., Gurrea, R., & Orús, C. (2016). Choice confidence in webrooming. *Journal of Consumer Behaviour*, 15(5), 459–476. <https://doi.org/10.1002/cb.1585>
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–245. <https://doi.org/10.1177/1077800405284363>
- Gedenk, K., Neslin, S. A., & Ailawadi, K. L. (2010). Sales promotion. In *Retailing in the 21st Century* (pp. 393–407). https://doi.org/10.1007/978-3-540-72003-4_24
- He, X., Li, L., Zhu, X., Zhang, H., & Yang, W. (2024). Competitive pricing and targeted advertising strategies. *System Engineering Theory and Practice*, 44(3), 1114–1128. <https://doi.org/10.12011/SETP2022-1133>
- Henriques, I., & Barreto, A. M. (2019). The impact of purchase channel on unplanned purchases. *Media e Jornalismo*, 19(34), 249–268. https://doi.org/10.14195/2183-5462_34_18
- Hickman, E., Kharouf, H., & Sekhon, H. (2020). An omnichannel approach to retailing. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 30(3), 266–288. <https://doi.org/10.1080/09593969.2019.1694562>
- Hummel, D., Vogel, T., & Maedche, A. (2021). The effect of personality traits. In *Lecture Notes in Information Systems and Organisation* (Vol. 46, pp. 147–163). https://doi.org/10.1007/978-3-030-86790-4_12
- Jatmiko, B., Udin, U., Raharti, R., Laras, T., & Ardhi, K. F. (2021). Strategies for MSMEs. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 505–515. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0505>
- Juaneda-Ayensa, E., Mosquera, A., & Murillo, Y. S. (2016). Omnichannel customer behavior. *Frontiers in Psychology*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01117>
- Kashyap, R. (2023). Reconfigure apparel retail stores. *Research Journal of Textile and Apparel*, 27(1), 54–73. <https://doi.org/10.1108/RJTA-07-2021-0085>
- Koizumi, M., Kato, T., & Tsuda, K. (2025). Evaluating digital channel effectiveness. *Procedia Computer Science*, 270, 2366–2375. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.09.358>
- Koren, M., & Pető, R. (2020). Business disruptions from social distancing. *PLoS ONE*, 15(9). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0239113>
- Laverie, D., Humphrey, W. H., & Bolton, D. E. (2018). Integrating customer journey mapping. In *Developments in Marketing Science* (pp. 205–206). https://doi.org/10.1007/978-3-319-99181-8_62
- Lee, S.-Y., Chung, S.-W. A., & Park, S.-J. (2024). The impact of product review usefulness. *Journal of Distribution Science*, 22(3), 113–124. <https://doi.org/10.15722/jds.22.03.202403.113>
- Lee, W.-S., John, A., Hsu, H.-C., & Hsiung, P.-A. (2022). SPChain. *IEEE Access*, 10, 130424–130443. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2022.3227969>
- Lemon, K. (2018). How do you create the ultimate customer experience? In *Mapping Out Marketing* (pp. 112–114). <https://doi.org/10.4324/9781315112602-34>
- Li, M., He, W., & Dou, H. (2023). Competitive intelligence of SMEs. *Journal of Modern Information*, 43(10), 120–126. <https://doi.org/10.3969/j.issn.1008-0821.2023.10.011>

- Lim, H., Aviso, K. B., & Sarkar, B. (2023). Buy-online-pick-up-in-store strategies. *Electronic Commerce Research and Applications*, 60. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2023.101282>
- Mishra, S., Nandini, G., Patjoshi, P. K., & Das, S. S. (2025). Digital channels and user engagement. In *Marketing Intelligence* (pp. 159–174). <https://doi.org/10.1108/978-1-83549-418-920251010>
- Muaja, S. M. N. (2025). Digital transformation in SMEs. *ICIMCIS 2025 Proceedings*, 621–626. <https://doi.org/10.1109/ICIMCIS68501.2025.11327403>
- Nagayya, D., & Tirumala Rao, P. (2013). SMEs in globalization. *Journal of Rural Development*, 32(1), 1–17.
- Neslin, S. A. (2022). The omnichannel continuum. *Journal of Retailing*, 98(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.003>
- Park, S., Lee, J. Y., Notley, T., & Dezuanni, M. (2023). Media literacy and civic engagement. *Information Society*, 39(4), 250–261. <https://doi.org/10.1080/01972243.2023.2211055>
- Pauwels, K., & Neslin, S. A. (2015). Brick and mortar stores. *Journal of Retailing*, 91(2), 182–197. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.001>
- Picard, F., & Rodet-Kroichvili, N. (2012). Industrial proximity. *Géographie Économie Société*, 14. <https://doi.org/10.3166/ges.14.73-100>
- Pratama, V., Santoso, I., & Mustaniroh, S. A. (2021). SMEs strategy in COVID-19 era. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 733(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/733/1/012058>
- Probohudono, A. N., Suhardjanto, D., Aligarh, F., Chayati, N., & Putra, A. A. (2025). MSMEs performance innovation. *Social Sciences and Humanities Open*, 12. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101810>
- Rahayu, E., Noersasongko, E., & Astuti, S. D. (2024). Digital economy transformation. *ISemantic 2024 Proceedings*, 25–29. <https://doi.org/10.1109/iSemantic63362.2024.10762475>
- Rajagopal. (2009). Consumer decision drivers. *Journal of International Consumer Marketing*, 21(4), 271–283. <https://doi.org/10.1080/08961530802282190>
- Raman, K., & Naik, P. A. (2010). Integrated marketing communications. In *Retailing in the 21st Century* (pp. 429–443). https://doi.org/10.1007/978-3-540-72003-4_26
- Rawal, T., Agarwal, S., & Pahwa, M. (2024). Supply chain logistics in omnichannel retail. *CISCT 2024 Proceedings*.
- Rozensteina, D., & Bormane, S. (2024). Sustainable marketing. *Research for Rural Development*, 39, 179–186. <https://doi.org/10.22616/RRD.30.2024.028>
- Sahay, A., Kumar, A., Bhattacharyya, S. S., & Sahay, A. (2025). Generation Z and Millennials. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. <https://doi.org/10.1108/APJML-08-2024-1099>
- Sahyaja, C., Harsha, D., Sruthi, G., & Shankar, C. (2026). Customer loyalty formation. In *Smart Innovation, Systems and Technologies* (Vol. 467, pp. 278–287). https://doi.org/10.1007/978-3-032-12983-3_26
- Sholahuddin, M. I., & Yuliana, E. (2026). Innovation in SMEs. In *Studies in Systems, Decision and Control* (Vol. 642, pp. 497–506). https://doi.org/10.1007/978-3-032-07220-7_45

- Sohn, B., Choo, H., Kim, J. W., & Lee, G. (2024). Digital customer experience journey.
- Tasuku, Y., Hideo, U., Sakie, M., Yuto, N., & Kei, S. (2021). OMO solutions. *NEC Technical Journal*, 15(1), 89–93.
- Tiwari, N., & Singh, N. K. (2025). Digital service channels. In *Decoding Consumer Behavior Using AI Marketing* (pp. 41–62). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8588-3.ch004>
- Valos, M. J., Haji Habibi, F., Casidy, R., Driesener, C. B., & Maplestone, V. L. (2016). Social media in IMC. *Marketing Intelligence and Planning*, 34(1), 19–40. <https://doi.org/10.1108/MIP-09-2014-0169>
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). Omnichannel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., Dalela, V., & Morgan, R. M. (2014). Customer engagement scale. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 22(4), 401–420. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679220404>
- Vohra, V. (2014). Case study leadership. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 12(1), 54–65.
- Willems, K., Brengman, M., & Sanden, S. (2017). In-store proximity marketing. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 45(7–8), 910–927. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2016-0177>
- Wu, Z., Aw, E. C.-X., & Chuah, S. H.-W. (2023). Webrooming experience. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 51(6), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2022-0352>
- Yadav, R., Giri, A., Chakrabarty, D., & Alzeiby, E. A. (2024). Webrooming consumer behavior. *Technological Forecasting and Social Change*, 206. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123509>
- Yuliana, N. (2023). Modernisasi fasilitas pelayaran. *Jurnal Maritim Edu*, 1(1), 30–42.
- Zhang, D., & Yuan, Y. (2020). Dual channel service experience. *Journal of Physics: Conference Series*, 1518(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1518/1/012083>
- Zhang, J. Z., Chang, C.-W., & Neslin, S. A. (2022). Physical stores and customer value. *Journal of Marketing*, 86(2), 166–185. <https://doi.org/10.1177/00222429211012106>
- Zulkifli, Z., Rachbini, W., Agustina, A., Fathoni, M. A., & Fitrianingrum, A. (2025). Consumer behavior in online marketplaces. *International Review of Management and Marketing*, 15(1), 193–203. <https://doi.org/10.32479/irmm.17590>