

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Deskripsi Konseptual

Transformasi digital merupakan proses perubahan menyeluruh dalam organisasi melalui integrasi teknologi digital ke dalam sistem operasional, struktur, dan strategi bisnis. Transformasi ini tidak hanya berkaitan dengan adopsi teknologi tetapi juga melibatkan perubahan pola pikir, budaya kerja, dan model bisnis agar organisasi menjadi lebih adaptif terhadap dinamika persaingan (Hariyono et. al., 2024). Pemanfaatan teknologi seperti cloud computing, artificial intelligence, dan big data analytics memungkinkan perusahaan mengotomatisasi proses, mengelola informasi secara real-time, dan memahami perilaku pelanggan secara lebih mendalam.

Selain meningkatkan efisiensi, transformasi digital mengubah cara organisasi berinteraksi dengan pelanggan melalui saluran digital yang lebih cepat, personal, dan interaktif. Sehingga mendorong terbentuknya customer experience yang konsisten di berbagai kanal omnichannel dan berkontribusi pada peningkatan loyalitas pelanggan. PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk, penerapan transformasi digital melalui aplikasi Alfagift merupakan contoh nyata pemanfaatan teknologi untuk menciptakan nilai tambah, memperkuat hubungan dengan konsumen, serta mendukung strategi pemasaran berbasis pengalaman pelanggan di era digital.

2.1.1. Transformasi Digital Dalam Organisasi Pemasaran

Transformasi digital merupakan proses perubahan menyeluruh dalam organisasi dengan mengintegrasikan teknologi digital ke dalam sistem operasional, struktur, dan strategi bisnis. Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan

adopsi teknologi, tetapi juga mencakup perubahan budaya organisasi, pola kerja, dan model bisnis agar organisasi mampu beradaptasi dengan persaingan yang dinamis (Kraus et al., 2022). Dengan kata lain, transformasi digital adalah respons strategis terhadap lingkungan yang berubah cepat, di mana teknologi menjadi pendorong utama inovasi dan keunggulan kompetitif.

Penerapan teknologi seperti *cloud computing*, *big data analytics*, dan *artificial intelligence* (AI) memungkinkan organisasi untuk mengelola data dalam skala besar, menganalisis perilaku konsumen secara real time, dan melakukan otomatisasi proses bisnis untuk meningkatkan efisiensi (Reis & Melão, 2023). *Cloud computing* menyediakan infrastruktur yang fleksibel dan skalabel untuk aktivitas digital, sementara big data dan analytics berperan dalam menghasilkan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*). AI dan automation memperkuat inovasi layanan melalui prediksi kebutuhan konsumen dan penyesuaian layanan secara otomatis (Vhatkar et al., 2024).

Dalam konteks ritel digital, strategi omnichannel menjadi penting karena memungkinkan pelanggan memperoleh pengalaman yang konsisten di seluruh kanal, baik daring maupun luring. Integrasi omnichannel, big data, dan AI terbukti meningkatkan kualitas pengalaman pelanggan serta membangun loyalitas yang lebih kuat.

Pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk, penerapan transformasi digital melalui aplikasi Alfagift menunjukkan bagaimana perusahaan memadukan teknologi dengan strategi pemasaran untuk menciptakan kenyamanan transaksi, personalisasi penawaran, serta hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan. Alfagift menjadi

sarana pembentukan nilai tambah melalui pengalaman pengguna yang lebih cepat, relevan, dan terintegrasi.

2.1.2. Evolusi Peran Pemasaran (1.0 – 5.0)

Tabel 2.1
Evolusi Peran Pemasaran

Era	Fokus	Ciri Utama	Tujuan	Sumber
Mar- keting 1.0	Produk	Pemasaran berorientasi pada produksi massal	Meningkatkan penjualan	kotler& keller (2009:Kotler et al. (2010)
Mar- keting 2.0	Pelanggan	Perusahaan mulai memahami kebutuhan pelanggan :STP menjadi strategi utama.	Memuaskan kebutuhan pelanggan	kotler et al.(2010)
Mar- keting 3.0	Nilai & human spirit	Pelanggan dipandang sebagai manusia dengan nilai, emosi, dan aspirasi.	Membangun hubungan bermakna	kotler kartajaya&se tiawan, (2010)
Mar- keting 4,0	Hybird (Offline-Oline)	Integrasi digital dan fisik; perjalanan pelanggan dianalisis melalui model 5A (Awareness → Appeal → Ask→Ation → Advocate).	Mengoptimalkan customer journey	(kotler, kartajaya, 2017)
Mar- keting 5.0	Teknologi untuk kemanusiaan	Penggunaan AI, IoT, AR, Big Data untuk personalisasi dan empati layanan.	Penggunaan AI, IoT, AR, Big Data untuk personalisasi dan empati layanan	(kotler philip, kartajaya hermawan, 2021)

Evolusi pemasaran dari Marketing 1.0 hingga 5.0 menunjukkan transformasi besar dari orientasi produk menuju orientasi manusia yang diperkaya teknologi. Pada era Marketing 1.0, fokus pemasaran sepenuhnya pada produk dan produksi massal. Kemudian, Marketing 2.0 membawa perubahan menuju orientasi pelanggan dengan menekankan pemahaman kebutuhan konsumen melalui STP.

Pada Marketing 3.0, pemasaran menempatkan manusia sebagai pusat nilai dengan memperhatikan aspek moral, spiritual, dan aspirasi, sehingga menciptakan hubungan emosional dan bermakna. Selanjutnya, Marketing 4.0 menghadirkan integrasi ruang fisik dan digital, di mana perjalanan pelanggan menjadi fokus utama dan diperkuat oleh model 5A. Kotler & Kartajaya, (2017).

Era terbaru, Marketing 5.0, menekankan pemanfaatan teknologi canggih seperti AI, IoT, big data, dan AR untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih personal dan empatik, sehingga pemasaran tidak hanya efektif tetapi juga humanis. Philip & Hermawan, (2021).

2.1.3. Customer Experience (CX)

Menurut Joseph & Gilmore, (1998) *Experience Economy* yang menekankan bahwa nilai ekonomi tertinggi kini tidak lagi berasal dari produk atau jasa, melainkan dari pengalaman yang dirasakan konsumen. Dalam bisnis ritel digital Alfagift, konsep ini relevan karena aplikasi tersebut tidak hanya berfungsi sebagai platform transaksi, tetapi juga sebagai sarana menciptakan pengalaman berbelanja yang menyenangkan dan personal. Melalui fitur seperti reward points, promo eksklusif, dan tampilan aplikasi yang interaktif, Alfagift berupaya menciptakan nilai emosional

yang membedakan dari pesaingnya. Dengan demikian, pengalaman pelanggan menjadi elemen utama dalam membangun loyalitas pengguna.

Experiential Marketing berfokus pada penciptaan pengalaman pelanggan yang holistik, mencakup dimensi sense, feel, think, act, dan relate. Pendekatan ini menempatkan konsumen bukan hanya sebagai pembeli rasional, tetapi sebagai individu yang mencari pengalaman emosional dan simbolik dari merek. dalam strategi digital Alfagift sebagai platform resmi Alfamart Schmitt (2022). Pada dimensi sense, tampilan aplikasi yang menarik dan mudah digunakan membentuk kesan visual positif. Dimensi feel tercermin dari promosi personal, poin loyalitas, dan program flash sale yang menumbuhkan keterikatan emosional. Dimensi think diwujudkan melalui fitur rekomendasi produk dan informasi promosi yang mendorong pemikiran rasional. Sementara itu, dimensi act hadir melalui kemudahan transaksi, pembayaran digital, dan layanan pengantaran yang efisien. Terakhir, dimensi relate tampak pada sistem keanggotaan dan komunitas pengguna yang memperkuat hubungan sosial dengan merek.

Pengalaman pelanggan terbentuk dari perjalanan konsumen yang disebut Customer Journey, mencakup tahap pra-pembelian, pembelian, dan pasca-pembelian. Pada setiap tahap tersebut, konsistensi pengalaman menjadi faktor kunci pembentuk loyalitas Lemon & Verhoef, (2021). Alfagift menerapkan pendekatan customer journey dengan baik. Di tahap pra-pembelian, pengguna menerima notifikasi promo yang relevan berdasarkan riwayat belanja. Tahap pembelian dioptimalkan dengan kemudahan pembayaran digital dan integrasi dengan toko fisik Alfamart. Sementara tahap pasca-pembelian diperkuat melalui pemberian poin,

penilaian pengalaman, dan layanan pelanggan yang responsif. Strategi ini mencerminkan prinsip omnichannel experience, di mana pengguna merasakan layanan yang terintegrasi dan konsisten di seluruh saluran.

2.1.4. Transformasi Organisasi dan Digital Leadership

Menurut Lewin, (1947) menjelaskan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui tiga tahap, yaitu *Unfreeze*, *Change*, dan *Refreeze*. Tahap *Unfreeze* adalah proses mencairkan pola dan kebiasaan lama dengan menumbuhkan kesadaran bahwa perubahan perlu dilakukan. Organisasi pada tahap ini mengidentifikasi tantangan dan peluang sehingga individu dan kelompok bersedia meninggalkan cara kerja sebelumnya. Setelah itu, tahap *Change* merupakan penerapan cara kerja, prosedur, atau teknologi baru yang memerlukan proses belajar dan pendampingan agar individu mampu beradaptasi tanpa mengalami kebingungan atau resistansi. Tahap terakhir, yaitu *Refreeze*, dilakukan untuk mengokohkan perubahan agar menjadi bagian permanen dari budaya dan struktur organisasi. Penguatan dilakukan melalui kebijakan, penyusunan SOP, sistem penghargaan, dan evaluasi yang menjamin keberlanjutan praktik baru (Cumming et al., 2021).

Model ini kemudian dikembangkan lebih rinci oleh Kotter (1996) melalui delapan langkah perubahan organisasi. perubahan yang efektif berawal dari penciptaan rasa urgensi, pembentukan koalisi pemimpin perubahan, penyusunan dan komunikasi visi, pemberdayaan tindakan luas, penciptaan kemenangan jangka pendek, konsolidasi hasil, hingga pelembagaan perubahan dalam budaya organisasi. Dalam konteks era digital, model Kotter (1996.) menjadi relevan karena perubahan teknologi tidak cukup hanya “dipasang, tetapi memerlukan kepemimpinan visioner

yang mampu menumbuhkan budaya inovasi dan pola pikir digital. Kepemimpinan digital memiliki peran untuk menginspirasi penggunaan teknologi, mendorong kolaborasi, serta membentuk pola pikir yang adaptif terhadap pembaharuan (Zakaria et al., 2021).

Kedua model ini dalam transformasi digital yang dilakukan Alfamart melalui pengembangan aplikasi Alfagift. Pada tahap Unfreeze, Alfamart menyadari pergeseran perilaku konsumen menuju belanja digital dan kebutuhan akan pengalaman pelanggan yang lebih personal dan praktis. Kesadaran ini mendorong sosialisasi visi digitalisasi dan peningkatan literasi teknologi di lingkungan internal agar perubahan dapat diterima (Nurnadya et al., 2024). Pada tahap Change, Alfamart mengimplementasikan fitur-fitur digital terintegrasi dalam Alfagift seperti layanan cek stok toko terdekat, pengiriman cepat, personalisasi promo berbasis data, dan sistem poin loyalitas. Implementasi ini didukung dengan pelatihan digital kepada karyawan agar proses bisnis dapat berjalan secara adaptif dan responsif. Tahap Refreeze terlihat ketika Alfagift kemudian dilembagakan sebagai bagian inti strategi ritel Alfamart, dengan memperkuat SOP, kebijakan layanan digital, dan sistem evaluasi berbasis kinerja digital sehingga budaya organisasi bergerak menuju orientasi inovasi berkelanjutan (Nuraini, 2025).

2.1.5. Keterkaitan Antara Transformasi Digital, Pemasaran, dan Customer Experience.

Customer Experience (CX) pengalaman pelanggan terbentuk melalui konsistensi interaksi di seluruh titik kontak digital yang dirancang, dikelola, dan dihubungkan secara terpadu. Integrasi berbagai elemen digital marketing seperti konten

digital, personalisasi berbasis data, omnichannel, automasi pemasaran, media sosial, dan layanan pelanggan berbasis teknologi menciptakan perjalanan pelanggan (customer journey) yang mulus, responsif, relevan, dan personal.

Dalam kerangka Marketing 4.0 dan 5.0, digital marketing yang terintegrasi memungkinkan perusahaan menggabungkan teknologi (AI, Big Data, IoT) dengan pendekatan human-centered sehingga setiap interaksi digital menguatkan persepsi, emosi, dan keterlibatan pelanggan. Karena itu, CX tidak muncul secara terpisah, tetapi merupakan output yang dibentuk oleh kualitas integrasi sistem digital marketing.

Customer Experience hasil kumulatif dari digital marketing yang terintegrasi, karena pengalaman pelanggan terbentuk dari keselarasan, konsistensi, dan relevansi seluruh aktivitas pemasaran digital dalam menciptakan nilai bagi pelanggan.

2.2. Definisi Oprasional Riset

Definisi operasional pada penelitian kualitatif fenomenologi digunakan untuk memberikan batasan makna terhadap konsep-konsep utama sesuai konteks pengalaman informan. Definisi ini tidak disusun dalam bentuk indikator terukur seperti pada penelitian kuantitatif, tetapi sebagai konstruksi makna yang akan menjadi fokus eksplorasi pengalaman digital pengguna Alfagift. Pendekatan ini sesuai dengan pandangan Creswell & Poth (2018) yang menekankan bahwa fenomenologi berupaya memahami makna subjektif dari pengalaman hidup individu.

1. Transformasi Digital

Transformasi digital dioperasikan sebagai perubahan strategis, operasional dan interaksi pemasaran, yang dirasakan oleh pengguna dalam layanan Alfagift, seperti personalisasi promo, penggunaan data untuk rekomendasi, kemudahan transaksi, dan integrasi layanan toko fisik–digital. Transformasi digital dipahami dari sudut pandang informan sebagai pengalaman menggunakan teknologi yang mempermudah proses belanja, meningkatkan kecepatan layanan, serta menciptakan kenyamanan sepanjang perjalanan pelanggan.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam ritel modern ditandai oleh otomatisasi layanan, penggunaan artificial intelligence, integrasi omnichannel, dan pergeseran pola interaksi konsumen (Kim , 2023).

2. Perubahan Peran Pemasaran

Perubahan peran pemasaran dalam penelitian ini dioperasikan sebagai pergeseran fungsi pemasaran dari aktivitas promosi yang bersifat satu arah menuju strategi pengelolaan hubungan pelanggan yang memanfaatkan data digital dan pengalaman pengguna. Dalam konteks penggunaan Alfagift, perubahan peran ini dimaknai melalui berbagai bentuk interaksi yang dialami langsung oleh pengguna, seperti penerimaan notifikasi personal yang disesuaikan dengan preferensi mereka, rekomendasi produk berbasis riwayat pembelian, partisipasi dalam program loyalitas digital, serta integrasi layanan aplikasi dengan toko fisik Alfamart yang memberikan pengalaman belanja yang lebih konsisten.

Pergeseran fungsi pemasaran tersebut mencerminkan orientasi baru yang tidak lagi berfokus pada penawaran produk semata, melainkan pada penciptaan nilai, relevansi, dan keterlibatan berkelanjutan dengan pelanggan melalui teknologi

digital. Penelitian terkini menunjukkan bahwa praktik digital marketing dan data-driven marketing mendorong perubahan mendasar pada peran pemasaran menuju pendekatan yang lebih customer-centric, di mana pemahaman terhadap perilaku pengguna dan pengalaman digital menjadi pusat dalam pembangunan hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Wikantari, 2024).

3. Customer Experience (CX)

Pengalaman menyeluruh yang dirasakan pengguna Alfagift pada tahap pra-pembelian, pembelian, dan pasca-pembelian. Pengalaman tersebut mencakup persepsi terhadap kemudahan aplikasi, kenyamanan navigasi, kecepatan layanan, relevansi promo, emosi positif, dan konsistensi interaksi digital maupun fisik. Pengalaman tersebut mencakup persepsi terhadap kemudahan aplikasi, kenyamanan navigasi, kecepatan layanan, relevansi promo, emosi positif, dan konsistensi interaksi digital maupun fisik (Yusiana et al., 2023).

4. Loyalitas Pelanggan

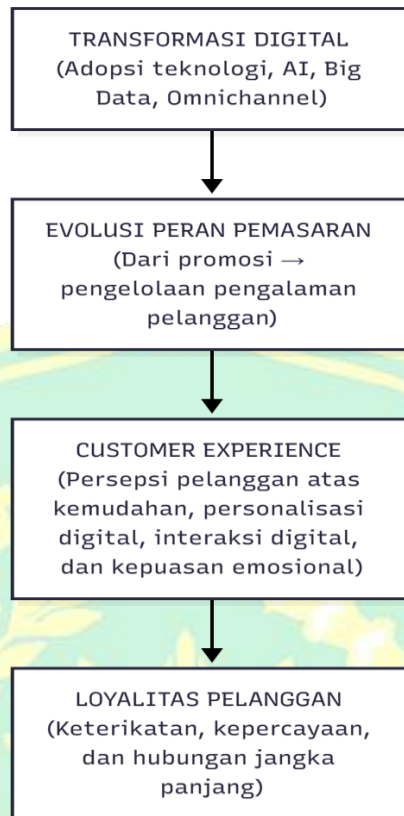
Loyalitas pelanggan dioperasionalkan sebagai kecenderungan pengguna untuk tetap memilih Alfagift, menggunakan aplikasi secara berulang, menukarkan poin, menikmati promo personal, serta merekomendasikan aplikasi kepada orang lain. Loyalitas tidak hanya dilihat dari frekuensi penggunaan, tetapi dari keterikatan emosional dan rasa percaya terhadap kualitas pengalaman digital. (Winata & Rolando, 2025)

2.3. Kerangka Pemikiran

2.3.1. Diagram Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



2.3.2. Hubungan Antar Variabel

1. Transformasi Digital → Perubahan Peran Pemasaran

Transformasi digital mengubah cara organisasi menjalankan operasional dan layanan melalui pemanfaatan teknologi digital. Perubahan tersebut mendorong pergeseran peran pemasaran yang awalnya berorientasi pada produk (product-centric) menjadi berorientasi pada pelanggan (customer-centric). Dalam konteks ini, pemasaran tidak lagi hanya menekankan kegiatan promosi, tetapi mengelola hubungan, interaksi berkelanjutan, dan nilai pengalaman pelanggan. Semakin tinggi tingkat transformasi digital yang dilakukan perusahaan, maka semakin besar

perubahan strategi pemasaran ke arah yang lebih personal dan berbasis pengalaman. (Kraus et al., 2022)

2. Perubahan Peran Pemasaran → Customer Experience

Perubahan peran pemasaran yang berfokus pada pelanggan mendorong penciptaan interaksi layanan yang lebih relevan, personal, dan bermakna. Pendekatan pemasaran yang customer-centric membantu perusahaan membangun pengalaman pelanggan yang lebih baik di setiap titik kontak layanan, sehingga persepsi positif terhadap merek semakin kuat (Lemon & Verhoef, 2021)

3. Customer Experience → Loyalitas Pelanggan

Customer Experience yang baik menciptakan rasa puas, kepercayaan, dan keterikatan emosional antara pelanggan dan perusahaan. Pengalaman positif ini kemudian berpengaruh terhadap niat pelanggan untuk menggunakan layanan secara berulang dan merekomendasikannya kepada orang lain. Dengan demikian, semakin kuat pengalaman pelanggan, maka semakin tinggi loyalitas pelanggan.

4. Model Perubahan Organisasi Lewin (1947) & Kotter (1995) dan Kepemimpinan Digital sebagai Penguat Proses Perubahan

Model perubahan Lewin, (1947) menjelaskan bahwa perubahan organisasi terjadi melalui tahapan Unfreeze–Change–Refreeze, pentingnya menciptakan urgensi, membangun dukungan kepemimpinan perubahan, dan melembagakan perubahan dalam budaya organisasi. Peran kepemimpinan digital memastikan proses transformasi tidak hanya berfokus pada teknologi, tetapi juga pada pola pikir dan perilaku kerja inovatif.

2.4. Penelitian Terdahulu

Sebagian dari konsekuensi akan dibahas disini, eksplorasi masa lalu dapat digunakan untuk memberikan perspektif dalam pelajaran ujian ini. Investigasi masa lalu telah terpilih berdasarkan permasalahan dalam studi ini, sehingga di yakini bahwa ingin memberi bermakna dan referensi kepada pembuatnya dalam mengakhiri eksplorasi ini. Berikut dampak dari pemeriksaan yang lalu.

Tabel 1.2
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Masoud & Basahel, 2023)	The Effects of Digital Transformation on Firm Performance : The Role of Customer Experience and IT Innovation	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja perusahaan. Transformasi digital meningkatkan kualitas proses layanan, kecepatan operasional, dan aksesibilitas pelanggan, yang kemudian memperkuat pengalaman pelanggan (customer experience). Penelitian ini juga menegaskan bahwa customer experience merupakan mediator utama yang menjembatani pengaruh transformasi digital terhadap pembentukan loyalitas pelanggan. Selain itu, inovasi teknologi informasi terbukti mempermudah Perusahaan dalam menghadirkan layanan yang lebih personal dan responsif terhadap preferensi pelanggan.
2.	(Baddam, 2022)	Revolutionizing Customer Experience through Innovative Digital Marketing Approaches	Hasil Penelitian ini menemukan bahwa strategi pemasaran digital yang inovatif, seperti personalisasi konten, integrasi layanan

No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			omnichannel, serta pengelolaan komunikasi digital yang interaktif, mampu meningkatkan keterlibatan pelanggan (customer engagement) dan pengalaman pelanggan secara signifikan. Pemasaran digital tidak hanya bekerja pada aspek penyebaran informasi, tetapi juga membangun hubungan emosional dan kedekatan antara merek dan pelanggan. Dengan demikian, pengalaman yang positif membuat pelanggan lebih cenderung untuk setia, melakukan pembelian ulang, dan merekomendasikan layanan tersebut kepada orang lain.
3	(Joanna, 2021)	Digital Transformation and Marketing Activities in Small and Medium-Sized Enterprises	Hasil Penelitian ini menjelaskan bahwa transformasi digital menyebabkan pergeseran strategi pemasaran dari orientasi produk menuju orientasi customer-centric. Perusahaan yang mampu memanfaatkan data pelanggan (data-driven marketing) akan lebih efektif dalam memahami kebutuhan dan perilaku konsumennya.
4.	(Kapoor et al., 2023)	Digital Transformation in Marketing: Leading Strategies for Organizational Adaptation and Growth	Hasil Penelitian ini Menunjukkan bahwa transformasi digital di fungsi pemasaran bukan sekadar adopsi teknologi, melainkan perubahan strategis menuju customer-centric, data-driven marketing. Studi kualitatif (case studies) menemukan bahwa integrasi data pelanggan, agile marketing, dan kultur organisasi yang mendukung inovasi

No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			meningkatkan pengalaman pelanggan dan kemampuan adaptasi perusahaan. Hasil Penelitian ini Menunjukkan bahwa transformasi digital di fungsi pemasaran bukan sekadar adopsi teknologi, melainkan perubahan strategis menuju customer-centric, data-driven marketing. Studi kualitatif (case studies) menemukan bahwa integrasi data pelanggan, agile marketing, dan kultur organisasi yang mendukung inovasi meningkatkan pengalaman pelanggan dan kemampuan adaptasi perusahaan.
5.	(Sharabati et al., 2024)	The Impact of Digital Marketing on the Performance of SMEs: An Analytical Study in Light of Modern Digital Transformations	Penelitian ini mengkaji hubungan antara transformasi digital dan keberlanjutan.