

BAB VI

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

6.1 Kesimpulan penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *ambidexterity orientation*, *strategic flexibility*, *leverage capability strategy*, dan *distinctive advantage program* berperan saling terkait dalam mendukung pencapaian *sustainability business performance* pada perusahaan *shopping-mall* di Indonesia. Kesimpulan dalam penelitian ini ialah:

1. Implementasi strategi pada perusahaan *shopping-mall* di Indonesia menunjukkan pendekatan yang terstruktur dan relatif seimbang. *Ambidexterity orientation* tercermin dalam kemampuan pusat perbelanjaan untuk menyeimbangkan eksplorasi dan eksploitasi, mengindikasikan keseimbangan antara inovasi dan efisiensi operasional. *Strategic flexibility* tampak lebih kuat pada aspek kebijakan dan tujuan organisasi, meskipun fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya masih perlu ditingkatkan. *Leverage capability strategy* lebih banyak difokuskan pada pendekatan akuisisi dan integrasi daripada kolaborasi eksternal, mencerminkan strategi penguatan internal sebagai prioritas utama. *Distinctive advantage program* dibangun melalui pengalaman pengunjung yang menarik dan penyelenggaraan event sebagai daya tarik utama. *Sustainability business performance* tercapai secara seimbang antara aspek *business performance* dan *social & environment performance*, menunjukkan bahwa *shopping-mall* di Indonesia mulai mengarah pada strategi keberlanjutan yang lebih menyeluruh.
2. *Ambidexterity orientation* tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *sustainability business performance* pada perusahaan *shopping-mall* di Indonesia. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan eksplorasi (inovasi dan pencarian peluang baru) dan eksploitasi (optimalisasi sumber daya yang

ada), hal tersebut tidak secara otomatis menghasilkan *sustainability business performance* yang lebih baik. Dalam konteks industri *shopping-mall* yang menghadapi dinamika pasar yang tinggi dan perubahan perilaku konsumen yang cepat.

3. *Strategic flexibility* secara signifikan memediasi pengaruh *ambidexterity orientation* terhadap *sustainability business performance* pada perusahaan *shopping-mall* di Indonesia. Artinya, *ambidexterity orientation* baru dapat mendorong kinerja keberlanjutan apabila perusahaan memiliki kemampuan adaptif dalam mengelola strategi secara fleksibel terhadap perubahan lingkungan bisnis.
4. *Leverage capability strategy* tidak terbukti sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *ambidexterity orientation* dan *sustainability business performance* pada perusahaan *shopping-mall* di Indonesia. Estimasi efek mediasi yang sangat kecil dan interval kepercayaan yang mencakup nol menunjukkan bahwa kontribusi *leverage capability strategy* dalam jalur ini masih lemah. Temuan ini mengindikasikan bahwa strategi pemanfaatan aliansi, akuisisi, atau integrasi sumber daya belum dijalankan secara optimal di sebagian besar *shopping-mall*, kemungkinan disebabkan oleh keterbatasan modal, tantangan integrasi, atau hambatan regulasi yang menghambat sinergi antar sumber daya.
5. *Distinctive advantage program* tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *ambidexterity orientation* dan *sustainability business performance*. Meskipun perusahaan memiliki tingkat *ambidexterity orientation* yang tinggi, keunggulan diferensiasi seperti *tenant mix*, atmosfer *mall*, dan event tematik belum mampu menyalurkan pengaruh tersebut secara efektif terhadap *sustainability business performance*. Temuan ini mencerminkan bahwa *distinctive advantage* di banyak *shopping-mall* masih bersifat sementara dan belum terintegrasi dalam strategi jangka panjang, sehingga diperlukan penguatan nilai diferensiasi yang lebih strategis dan berkelanjutan.

6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jalur mediasi antara *ambidexterity orientation* dan *sustainability business performance* melalui *strategic flexibility*, *leverage capability strategy*, dan *distinctive advantage program* tidak signifikan secara statistik. Meskipun secara teoritis kombinasi *strategic flexibility*, *leverage capability strategy*, dan *distinctive advantage program* seharusnya mampu mendorong kinerja berkelanjutan, temuan ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara perencanaan strategis dan implementasi nyata di lapangan. Keunggulan yang ditawarkan *mall* sering kali belum terwujud sebagai nilai unik yang berkelanjutan, dan kolaborasi strategis masih berjalan terpisah dari program diferensiasi. Kompleksitas jalur multi-mediator ini mencerminkan bahwa integrasi antar strategi belum optimal. Faktor eksternal seperti digitalisasi yang lebih terstruktur, integrasi *tenant global*, dan kebijakan *sustainability* yang sistematis kemungkinan memiliki peran lebih besar dalam menjembatani *ambidexterity* menuju *sustainability business performance*.

6.2 Implikasi Hasil Temuan Penelitian

6.2.1 Implikasi Hasil Temuan Penelitian Bersifat Teoritis

Hasil temuan dalam penelitian ini memberikan implikasi teoritis yang berkontribusi terhadap pengembangan literatur dalam bidang manajemen strategis, khususnya dalam konteks industri *shopping-mall*.

6.2.1.1 Gambaran *Ambidexterity Orientation*, *Strategic Flexibility*, *Leverage Capability Strategy*, *Distinctive Advantage Program* dan *Sustainability Business Performance*

Penelitian ini memperkaya wacana teoritis dalam bidang manajemen strategis dengan mengkontekstualisasikan penerapan *ambidexterity orientation*, *strategic flexibility*, *leverage capability strategy*, *distinctive advantage program*, dan *sustainability business performance* pada industri *shopping-mall* di Indonesia. Temuan menunjukkan bahwa *ambidexterity orientation*, sebagai pendekatan untuk menyeimbangkan eksplorasi peluang baru dan eksploitasi kapabilitas yang ada,

tetap menjadi fondasi penting dalam menjaga relevansi dan daya saing di tengah dinamika industri ritel yang semakin terdigitalisasi.

Konsep *strategic flexibility* dalam penelitian ini diperjelas melalui pemisahan ke dalam tiga dimensi utama, yaitu fleksibilitas misi dan tujuan, fleksibilitas alokasi sumber daya, serta fleksibilitas kebijakan operasional. Penajaman ini memberikan kontribusi teoritis dalam memperluas pemahaman mengenai bagaimana fleksibilitas strategis diimplementasikan secara praktis untuk mendukung kapasitas adaptasi organisasi. Selain itu, penelitian ini menegaskan pentingnya *leverage capability strategy* sebagai penguatan kerangka *dynamic capability*, dengan menekankan bahwa optimalisasi sumber daya melalui kolaborasi strategis, aliansi, akuisisi, dan integrasi dapat berfungsi sebagai mekanisme penghubung antara *ambidexterity orientation* dan *sustainability business performance*. Dengan demikian, LCS memperkaya diskursus tentang bagaimana organisasi dapat memanfaatkan kapabilitas eksternal untuk memperluas kapasitas inovasi dan kecepatan adaptasi.

Pada sisi lain, *distinctive advantage program* dalam penelitian ini diposisikan untuk melengkapi perspektif diferensiasi tradisional. Tidak hanya berorientasi pada keunggulan kompetitif relatif, DA menekankan proses penemuan, penciptaan, dan penyampaian proposisi nilai yang relevan dengan preferensi konsumen, sehingga dapat mendukung pembentukan loyalitas pelanggan yang lebih berkelanjutan. Akhirnya, penelitian ini turut menegaskan bahwa *sustainability business performance* di industri *shopping-mall* perlu dipahami secara lebih luas, bukan hanya melalui dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, tetapi juga melalui faktor-faktor ketahanan, kapasitas adaptif, dan pengelolaan kerentanan organisasi terhadap disrupsi pasar. Implikasi ini diharapkan dapat memperluas referensi teoretis sekaligus mendorong penelitian lanjutan yang lebih mendalam terkait strategi keberlanjutan bisnis di sektor ritel modern.

6.2.1.2 Pengaruh antar Variabel Penelitian *Ambidexterity Orientation, Strategic Flexibility, Leverage Capability Strategy, Distinctive Advantage Program* dan *Sustainability Business Performance*

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan menegaskan bagaimana *ambidexterity orientation* berinteraksi dengan kapabilitas adaptif lain untuk mendukung *sustainability business performance* dalam konteks industri *shopping-mall*. Temuan utama menunjukkan bahwa *ambidexterity orientation*, meskipun penting sebagai fondasi kemampuan organisasi untuk menyeimbangkan eksplorasi dan eksploitasi, tidak berdampak signifikan secara langsung terhadap *sustainability business performance* tanpa peran jalur penghubung yang efektif.

Secara khusus, penelitian ini mengonfirmasi peran *strategic flexibility* sebagai *enabler* penting yang memperkuat pengaruh *ambidexterity orientation* dengan menyediakan fleksibilitas dalam penyesuaian tujuan, pengelolaan sumber daya, dan kebijakan organisasi. Hasil jalur mediasi serial juga menunjukkan bahwa *strategic flexibility* tidak bekerja secara terpisah, tetapi perlu diterjemahkan ke dalam *leverage capability strategy* agar manfaatnya nyata bagi daya saing berkelanjutan. Temuan jalur serial ini memperkaya kerangka *dynamic capability view* dengan menegaskan pentingnya mekanisme orkestrasi, di mana *strategic flexibility* memfasilitasi pemanfaatan sumber daya internal dan eksternal melalui kolaborasi, kemitraan, atau integrasi (*leverage capability strategy*) yang mendukung transformasi bisnis *mall* secara lebih adaptif.

Selain itu, temuan penelitian ini memberikan penekanan bahwa *distinctive advantage program*, meskipun relevan sebagai dimensi pembeda melalui *tenant presence, mall atmosphere & experience*, dan *mall event*, belum berperan signifikan sebagai mediator dalam model ini. Posisi *distinctive advantage* dalam konteks ini lebih tepat dilihat sebagai hasil nyata atau *outcome* diferensiasi yang muncul dari sinergi *strategic flexibility* dan optimalisasi *leverage capability*, bukan sebagai jalur penghubung mandiri. Hal ini menambah perspektif dalam literatur diferensiasi, bahwa *distinctive advantage* dihasilkan melalui proses orkestrasi kapabilitas adaptif yang solid yaitu *strategic flexibility* dan *leverage capability*.

strategy, dan iterasi berkelanjutan sehingga dapat memperoleh *sustained competitive advantage*.

Model ini memberikan kontribusi teoretis yang substansial dengan menghadirkan kerangka alternatif dalam memahami strategi keberlanjutan di sektor ritel, khususnya melalui integrasi *ambidexterity orientation*, *strategic flexibility*, *leverage capability strategy*, dan *distinctive advantage program*. Berbeda dari pendekatan manajemen strategis klasik yang banyak bertumpu pada model keunggulan kompetitif berbasis posisi atau efisiensi biaya (Porter, 1985), model ini menekankan pentingnya *dynamic orchestration* dan *ecosystem-based value creation* sebagai fondasi keunggulan yang relevan di era disrupsi digital dan perubahan preferensi konsumen.

Dengan menggabungkan fleksibilitas internal, optimalisasi kapabilitas eksternal, dan diferensiasi berbasis pengalaman pelanggan, model ini menawarkan perspektif yang lebih adaptif dan partisipatif dalam merespons dinamika pasar ritel modern. Pendekatan ini tidak hanya menjembatani *gap* antara teori sumber daya dan teori relasional, tetapi juga memperluas cakupan strategi diferensiasi ke arah penciptaan nilai kolaboratif yang lebih tahan terhadap volatilitas pasar.

Secara konseptual, model ini dapat diposisikan sebagai alternatif strategis baru bagi sektor ritel yang mengandalkan kombinasi kapabilitas, kemitraan, dan inovasi pengalaman, bukan semata-mata keunggulan biaya atau positioning. Dengan demikian, model ini tidak hanya memperkaya literatur manajemen strategis, tetapi juga berpotensi menjadi *paradigm shift* dalam merancang keunggulan bersaing jangka panjang di industri ritel yang semakin terdigitalisasi dan berorientasi pada pengalaman pelanggan. Salah satunya dengan memperhatikan pihak-pihak yang terkait diluar gedung *mall*, sehingga dapat membentuk kawasan belanja terpadu dan terintegrasi dengan ruang publik lainnya.

Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi memperluas pemahaman bahwa *sustainability business performance* di sektor *shopping-mall* bukanlah hasil satu faktor tunggal, melainkan buah dari hubungan mekanisme serial yang saling melengkapi antar kapabilitas inti organisasi. Implikasi teoritis ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk pengembangan model *dynamic capability* di konteks ritel

modern, serta mendorong penelitian selanjutnya untuk menguji jalur orkestrasi kapabilitas adaptif pada sektor lain dengan mempertimbangkan variabel konteks seperti *digital maturity*, model kemitraan, dan transformasi ekosistem bisnis.

6.2.2 Implikasi Hasil Temuan Penelitian Bersifat Praktis

Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis yang dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak, termasuk pemerintah, pelaku usaha, dan peneliti selanjutnya. Temuan mengenai *ambidexterity orientation*, *strategic flexibility*, *leverage capability strategy*, *distinctive advantage program*, dan *sustainability business performance* memberikan wawasan strategis bagi industri *shopping-mall* dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks.

Temuan penelitian ini menggarisbawahi bahwa *sustainability business shopping-mall* sangat bergantung pada kolaborasi lintas aktor, bukan hanya strategi internal. Oleh karena itu, dukungan kebijakan dari pemerintah menjadi faktor krusial dengan menyusun kebijakan insentif yang mendorong transformasi *digital*. Kebijakan ini dapat mempercepat modernisasi *shopping-mall* dan meningkatkan daya saingnya di tengah pergeseran preferensi konsumen. Lebih dari itu, peran pemerintah sebagai fasilitator kolaborasi lintas sektor, dengan membentuk forum strategis yang mempertemukan pengelola *mall*, startup, pelaku industri kreatif, dan komunitas lokal, pemerintah dapat mendorong terjadinya sinergi yang produktif. Kolaborasi semacam ini dapat mengakselerasi adopsi *leverage capability strategy* dan membuka peluang inovasi baru yang relevan dengan kebutuhan pasar lokal.

Dari sisi pelaku usaha, implikasi utama terletak pada pentingnya transformasi *digital* yang berorientasi pada pengalaman pengunjung (*experiential shopping*). Investasi pada teknologi berbasis data pengunjung dapat meningkatkan efisiensi operasional dan menjadi alat strategis untuk mengenal perilaku konsumen secara mendalam. Hal ini memungkinkan manajemen *mall* untuk merancang program belanja yang lebih personal dan berbasis komunitas, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas pengunjung.

Manajemen *mall* perlu menggeser fokus dari sekadar efisiensi menuju penciptaan nilai bersama (*co-creation*) melalui kemitraan strategis. Dengan

menerapkan pendekatan *co-creation*, pusat perbelanjaan dapat memperkaya proposisi nilainya dan menjadi pusat yang dinamis. Implikasi praktisnya adalah perlunya kesiapan organisasi dalam membangun ekosistem internal dan eksternal yang mendukung, baik dari sisi struktur kolaboratif maupun budaya inovatif.

6.3 Rekomendasi Berdasarkan Hasil Penelitian

6.3.1 Rekomendasi Bagi Pengambil Kebijakan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberlanjutan bisnis *shopping-mall* tidak hanya bergantung pada strategi internal, tetapi juga memerlukan dukungan kebijakan yang mendorong sinergi lintas aktor, kemitraan strategis, serta inovasi model bisnis. Rekomendasi yang dapat dilakukan bagi pengambilan kebijakan ialah sebagai berikut:

1. Berdasarkan permasalahan setiap kelas pada *shopping-mall* yang berbeda-beda, pemerintah dalam hal ini Kementerian Perdagangan (Kemendag) Republik Indonesia melalui Direktorat Jendral Perdagangan Dalam Negeri (Ditjen PDN). Perlu membuat klasifikasi konsisten pada *shopping-mall* berdasarkan segmen pasar dan *scope* bisnis dari *shopping-mall*. Mengacu pada Permendag No. 70/M-DAG/PER/12/2013 (jo. Permendag No. 56/2014), klasifikasi/klasterisasi *mall* yang berupa *plaza*, *mall*, *trade center*, *lifestyle center*, dan *factory outlet/shopping center* belum konsisten diterapkan oleh pelaku usaha, serta belum memiliki perbedaan yang signifikan. Sehingga persaingan dalam industri *shopping-mall* cenderung tidak berbasis keadilan.
2. Kementerian Perdagangan Republik Indonesia dan Pemerintah daerah dapat menyusun kebijakan untuk mendorong kinerja *shopping-mall* dengan mendorong kolaborasi dengan pihak lain khususnya disekitar *mall*, sehingga muncul kawasan belanja yang integratif. Keberadaan *shopping-mall* secara langsung maupun tidak langsung dapat meningkatkan perekonomian lingkungan sekitar, berkontribusi terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Sehingga kolaborasi antar pihak ini dapat menjadi solusi permasalahan masyarakat dan lingkungan. Lebih jauh kawasan belanja

dapat menjadi titik pariwisata baru yang dapat menjadi pusat keramaian di lokasi *shopping-mall* berada.

3. Pemerintah melalui lembaga pelatihan atau program vokasional dapat menyediakan pelatihan berbasis keterampilan digital dan manajemen inovasi bagi pengelola pusat perbelanjaan. Tujuannya adalah meningkatkan kesiapan SDM sehingga *shopping-mall* dapat mengembangkan sistem CRM, aplikasi loyalitas, atau program belanja berbasis pengalaman (*experiential shopping*).
4. Bagi Asosiasi Pengusaha Pusat Belanja Indonesia (APPBI) dapat membuat kebijakan untuk membuka peluang para pemilik *shopping-mall* untuk dapat saling berkolaborasi sehingga dapat lebih memberikan *experience shopping* bagi pengunjung.

6.3.2 Rekomendasi Bagi Pelaku Usaha

Rekomendasi bagi pelaku usaha untuk menjamin keberlanjutan bisnis (*business sustainability*) pada *shopping-mall* di tengah dinamika preferensi konsumen dan perkembangan teknologi. Pelaku usaha perlu mengintegrasikan prinsip *sustainability* dalam strategi operasional. Temuan penelitian menegaskan bahwa *ambidexterity orientation* belum cukup jika tidak diikuti dengan praktik *strategic flexibility* dan *leverage capability strategy* yang konkret. Rekomendasi berikut disusun untuk memberikan arah praktis dan aplikatif bagi pelaku usaha dalam mengadopsi pendekatan yang lebih adaptif dan inovatif.

1. Terdapat peluang strategis bagi manajemen *mall* untuk melakukan transformasi *digital* demi memperkuat keunggulan bersaing, melalui sistem pengumpulan data pengunjung dan *tenant*, seperti: CRM terintegrasi, *loyalty app*, *personalized push notification*, atau *heatmap analytics* dari *WiFi tracker*. Data pengunjung yang terkumpul dapat menjadi aset strategis yang implementasinya sederhana tapi berdampak nyata. Selanjutnya, *shopping-mall* dapat membuat program yang lebih sesuai dengan pengunjungnya, seperti: *experiential shopping*, *collaboration* dan *community* program.

2. Penguatan *strategic flexibility* di *shopping-mall* tidak dapat hanya mengandalkan investasi teknologi, namun dapat dimulai dari perubahan struktur dan kultur organisasi. Struktur organisasi yang saat ini masih cenderung birokratis dan hierarkis perlu diarahkan menjadi lebih datar (*flat*) agar jalur komunikasi lebih terbuka dan proses pengambilan keputusan dapat berlangsung lebih cepat dan adaptif. Di samping itu, aspek kultural yang mendukung perubahan harus ditanamkan melalui penanaman nilai-nilai adaptif, seperti keterbukaan terhadap inovasi, kolaborasi lintas fungsi, dan keberanian mengambil risiko terukur.
3. Dalam memaksimalkan potensi *leverage capability strategy*, manajemen pusat perbelanjaan perlu melakukan pergeseran paradigma dari sekadar efisiensi operasional menuju penciptaan nilai kolaboratif yang berkelanjutan. Maka strategi *acquisition & integration* perlu dilengkapi dengan pendekatan *co-creation* melalui kemitraan dengan komunitas bisnis, startup teknologi, dan penyedia layanan hiburan yang mampu memperkaya pengalaman pengunjung dan memperluas *value proposition*. Oleh karena itu, diperlukan kesiapan organisasi dalam bentuk struktur yang mendukung kolaborasi lintas fungsi, serta budaya manajerial yang terbuka terhadap inovasi dan fleksibel terhadap dinamika eksternal.
4. Dalam mencapai *business performance* dan *social & environment performance*, manajemen mall dapat memperluas jejaring dan mempertimbangkan pihak mana dari luar perusahaan yang dapat memberi *leverage* bagi *sustainability business* di *shopping-mall*. Manajemen mall juga dapat melakukan iterasi secara berkesinambungan dengan mempertimbangkan *opportunity* dan *risk*, serta *cost* dan *benefit* yang diperoleh dari kolaborasi strategis.

6.3.3 Rekomendasi Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut, temuan penelitian ini membuka peluang pengembangan riset lanjutan yang signifikan. Khususnya untuk memperdalam pemahaman mengenai implementasi *leverage*

capability strategy dalam konteks *mall* yang lebih beragam, termasuk *shopping-mall* berskala menengah dan lokal di luar wilayah metropolitan. Rekomendasi bagi peneliti selanjutnya antara lain:

1. Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan membandingkan implementasi strategi di berbagai kota besar atau antar provinsi, serta membandingkan *mall* konvensional dibandingkan dengan *premium/lifestyle mall*. Hal ini penting untuk memahami bagaimana karakteristik pasar lokal dan segmentasi pengunjung memengaruhi efektivitas strategi yang diterapkan.
2. Eksplorasi peran jejaring eksternal melalui pendekatan *open innovation*, penelitian dapat difokuskan pada kolaborasi strategis antara *mall* dan aktor eksternal seperti *startup* teknologi, institusi pendidikan, atau pelaku industri kreatif. Penelitian ini akan memberikan wawasan mengenai bagaimana sinergi eksternal dapat memperkuat kapabilitas inovasi dan menciptakan nilai tambah baru dalam ekosistem *mall*.
3. Studi longitudinal untuk menangkap dinamika strategis. Penelitian jangka panjang diperlukan untuk mengamati evolusi *leverage capability strategy*. Pendekatan ini akan memperkuat validitas temporal dan menggambarkan bagaimana organisasi beradaptasi terhadap siklus bisnis, disrupsi teknologi, dan perubahan preferensi konsumen. Serta uji lintas sektor untuk menguji fleksibilitas model. Selain sektor ritel, kerangka konseptual ini juga dapat diterapkan dan diuji pada sektor berbasis layanan dengan karakteristik kolaboratif, seperti industri pariwisata, pusat konvensi, atau institusi pendidikan tinggi. Hal ini penting untuk mengevaluasi relevansi dan adaptabilitas strategi dalam konteks strategis yang berbeda.
4. Berdasarkan permasalahan yang bervariasi pada setiap kelas *mall*, diperlukan studi kualitatif diperlukan untuk menggali tanggapan responden secara lebih mendalam, terutama dalam lingkup *mall* yang memiliki kesamaan karakteristik. Pendekatan ini memungkinkan dirumuskannya solusi yang lebih terarah, praktis, serta sesuai dengan kebutuhan nyata tiap kelas *mall*, sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan bagi pengembangan strategi manajerial

6.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil dan implikasi temuan. Salah satu keterbatasan utama adalah jumlah sampel yang terbatas, disebabkan oleh sulitnya mendapatkan akses ke perusahaan-perusahaan pengelola *shopping-mall*. Banyak dari perusahaan tersebut memiliki kebijakan tertutup terhadap penelitian akademik, sehingga menjangkau responden yang berada pada *level top management* menjadi tantangan tersendiri. Selain itu, perbedaan skala operasional antara *shopping-mall* di berbagai daerah juga dapat memengaruhi generalisasi hasil penelitian ini.

Keterbatasan lainnya terletak pada minimnya literatur yang membahas variabel baru yang digunakan dalam penelitian ini, terutama *leverage capability strategy* dan *distinctive advantage program* dalam konteks industri *shopping-mall*. Kurangnya referensi akademik yang secara spesifik membahas konsep tersebut menyulitkan dalam merumuskan indikator yang sesuai dan valid untuk industri ini. Proses operasionalisasi variabel juga harus dilakukan dengan pendekatan eksploratif, mengadopsi teori dari berbagai disiplin ilmu, sehingga masih diperlukan kajian yang lebih mendalam dalam penelitian lanjutan.

Selain itu, penelitian ini menghadapi tantangan dalam pengukuran variabel konseptual yang bersifat abstrak. Beberapa indikator, terutama yang terkait dengan *strategic flexibility*, *leverage capability strategy* dan *distinctive advantage program* memiliki tingkat subjektivitas yang tinggi karena dipengaruhi oleh persepsi responden. Hal ini dapat memengaruhi konsistensi hasil dan validitas pengukuran, sehingga diperlukan metode yang lebih komprehensif.

Penelitian ini juga terbatas pada industri *shopping-mall* di wilayah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Provinsi Jawa Barat, dan Provinsi Banten, sehingga hasil yang diperoleh lebih merefleksikan kondisi industri di daerah tersebut. Perbedaan dalam regulasi, preferensi konsumen, serta tingkat persaingan di berbagai daerah lain di Indonesia dapat menyebabkan temuan penelitian ini tidak sepenuhnya berlaku untuk konteks yang lebih luas. Selain itu, karakteristik demografis, daya beli masyarakat, dan tingkat adopsi teknologi di luar kawasan

Jabodetabek dapat memengaruhi efektivitas *Distinctive Advantage Program* maupun implementasi *Leverage Capability Strategy*.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan geografis, baik ke kota-kota menengah di Indonesia maupun ke pusat-pusat perbelanjaan di negara berkembang lainnya yang memiliki konteks serupa, seperti Bangkok, Manila, atau Ho Chi Minh City. Hal ini akan memungkinkan pengujian lebih lanjut atas generalisasi model serta penyesuaian terhadap dinamika pasar lokal yang lebih heterogen, sekaligus mengkaji validitas konstruk dalam menghadapi tantangan sosial dan ekonomi yang lebih beragam.

Dari sisi metodologi, penelitian ini hanya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan CB-SEM (AMOS) untuk menguji hubungan antar variabel. Meskipun pendekatan ini memberikan hasil yang objektif dan berbasis data empiris, penelitian ini belum sepenuhnya menggali wawasan mendalam mengenai implementasi strategi yang diusulkan dalam praktik bisnis. Studi mendalam melalui pendekatan kualitatif, seperti wawancara dengan para pengelola *shopping-mall*, dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana strategi tersebut diimplementasikan dalam operasional sehari-hari.