

Mengembangkan Strategi Pemasaran Omnichannel Menggunakan Customer Journey Mapping pada Perusahaan Ritel Olahraga: Studi Kasus Decathlon Indonesia

Qolbi Alfarizi Rahman¹, Ira Fachira²

Master of Business Administration Program, Institut Teknologi Bandung

qolbig@gmail.com¹, ira@itb.ac.id²

ABSTRACT.

This study aims to analyze customer interaction patterns within a cross-channel retail system, identify experiential gaps along the purchasing journey, and formulate a more integrated marketing strategy using a structured customer journey mapping approach. The research addresses the increasing fluidity of customer behavior across digital and physical channels, particularly in the context of omnichannel retail implementation at Decathlon. A quantitative descriptive method was employed, using a Likert-scale survey distributed to customers who had utilized more than one channel during their purchase journey. The instrument was developed based on consumer decision-making theory and structured journey analysis concepts. Data were analyzed through descriptive statistical techniques to identify response distribution, levels of agreement, and indicators of experiential inconsistency. The findings indicate that customers actively engage in multi-channel interactions during the pre-purchase stage, mainly through digital information search followed by in-store verification. While purchase decisions are influenced by convenience and trust, some respondents experience friction during channel transitions. Post-purchase satisfaction and repurchase intention are relatively high; however, complaint handling remains an area for improvement. The study concludes that although structural channel integration exists, experiential continuity has not yet been fully optimized.

Keywords: *Customer Journey Mapping; Customer Behavior; Omnichannel; Retail Strategy; Experiential Continuity*

ABSTRAK.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola interaksi pelanggan dalam sistem ritel lintas kanal, mengidentifikasi kesenjangan pengalaman sepanjang perjalanan pembelian, serta merumuskan strategi pemasaran yang lebih terintegrasi melalui pendekatan customer journey mapping yang terstruktur. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh semakin dinamisnya perilaku pelanggan yang berpindah secara fleksibel antara kanal digital dan fisik, khususnya dalam konteks implementasi omnichannel pada Decathlon. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif deskriptif dengan kuesioner skala Likert yang disebarkan kepada pelanggan yang menggunakan lebih dari satu kanal selama proses pembelian. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan teori pengambilan keputusan konsumen dan konsep analisis perjalanan pelanggan terstruktur. Data dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif untuk mengidentifikasi distribusi respons, tingkat persetujuan, serta indikator inkonsistensi pengalaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggan aktif melakukan interaksi multi-kanal pada tahap pra-pembelian, terutama melalui pencarian informasi digital yang dilanjutkan dengan verifikasi di toko fisik. Meskipun kepuasan dan niat pembelian ulang tergolong tinggi, masih terdapat friksi dalam transisi antar kanal serta kelemahan dalam

penanganan keluhan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi struktural antar kanal telah tersedia, namun kesinambungan pengalaman pelanggan belum sepenuhnya optimal.

Kata kunci: Customer Journey Mapping; Perilaku Pelanggan; Omnichannel; Strategi Ritel; Kontinuitas Pengalaman

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah perilaku pembelian pelanggan di industri ritel. Konsumen kini bergerak dinamis antara toko fisik, situs web, aplikasi, dan media sosial dalam satu proses keputusan pembelian. Perubahan ini meningkatkan ekspektasi terhadap pengalaman yang mulus dan terintegrasi, sehingga pendekatan single-channel maupun multi-channel menjadi kurang memadai (Verhoef et al., 2015; Kotler et al., 2021). Dalam ritel olahraga, perjalanan pelanggan cenderung lebih kompleks karena melibatkan pencarian informasi daring, perbandingan harga, uji coba produk di toko, hingga layanan purna jual (Lemon & Verhoef, 2016). Di Indonesia, transformasi ritel semakin nyata seiring pertumbuhan perdagangan digital dan perubahan perilaku konsumen (Hendriyani & Chan, 2018; Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, 2023). Beberapa perusahaan seperti MAP dan Alfamart menunjukkan praktik omnichannel yang relatif berhasil, namun berbagai studi juga mencatat tantangan integrasi sistem, inkonsistensi harga, dan fragmentasi pengalaman pada sejumlah peritel (Aksan et al., 2025; Awaluddin et al., 2024; Fadiyah, 2025). Hal ini menegaskan bahwa implementasi omnichannel masih menjadi isu manajerial yang kompleks.

Sebagai respons, strategi omnichannel menekankan integrasi seluruh touchpoints dengan orientasi customer-centric. Integrasi yang efektif terbukti berdampak positif terhadap pengalaman pelanggan dan kinerja bisnis (Herhausen et al., 2019; Larke et al., 2021). Salah satu pendekatan yang mendukung pengembangan strategi ini adalah Customer Journey Mapping, yang membantu mengidentifikasi kebutuhan, pain points, dan peluang perbaikan pengalaman (Becker & Jaakkola, 2020; Halvorsrud et al., 2016). Studi kasus ini berfokus pada pengembangan strategi pemasaran omnichannel di Decathlon Indonesia, peritel olahraga yang mengintegrasikan toko fisik dan platform digital. Perusahaan telah menerapkan bauran pemasaran (produk, harga, tempat, promosi) secara lintas kanal, termasuk layanan click-and-collect serta sinkronisasi informasi produk dan promosi. Namun, sejumlah umpan balik pelanggan menunjukkan adanya inkonsistensi stok, keterlambatan layanan, dan friksi dalam transisi antar kanal.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis interaksi pelanggan lintas kanal, mengidentifikasi kesenjangan pengalaman pada setiap tahapan perjalanan pelanggan, serta merumuskan strategi omnichannel berbasis Customer Journey Mapping. Studi ini dibatasi pada analisis pengalaman pelanggan dari perspektif pemasaran dalam satu konteks perusahaan, dengan harapan memberikan implikasi manajerial bagi peningkatan integrasi dan efektivitas strategi omnichannel.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik deskriptif untuk menganalisis perjalanan pelanggan dan merumuskan strategi pemasaran *omnichannel* berbasis *Customer Journey Mapping*. Desain penelitian mengacu pada kerangka perjalanan pelanggan yang membagi pengalaman ke dalam tiga tahap utama, yaitu pra-pembelian, pembelian, dan pasca-pembelian (Lemon & Verhoef, 2016). Pendekatan ini bertujuan menghasilkan temuan empiris yang terukur guna mendukung rekomendasi strategis tanpa melakukan intervensi langsung terhadap proses organisasi selama periode penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui survei berbasis kuesioner dengan skala Likert lima poin (1–5). Responden dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria: pernah bertransaksi dalam enam bulan terakhir, menggunakan kanal online dan offline, serta memiliki pengalaman interaksi lintas kanal. Dari populasi 1.000 pelanggan, diperoleh 286 responden dengan *margin of error* 5%. Instrumen penelitian diuji validitasnya menggunakan *corrected item-total correlation* ($\geq 0,300$) dan reliabilitasnya menggunakan *Cronbach's Alpha* ($\geq 0,70$) untuk memastikan konsistensi dan ketepatan pengukuran.

Analisis data dilakukan dengan statistik deskriptif meliputi distribusi frekuensi, persentase, nilai rata-rata, dan standar deviasi untuk mengidentifikasi pola perilaku, persepsi, serta *pain points* pada setiap tahap perjalanan pelanggan. Hasil analisis kemudian dipetakan ke dalam *Customer Journey Mapping* guna memvisualisasikan aktivitas pelanggan, efektivitas *touchpoints*, dan tingkat friksi antar kanal. Operasionalisasi konsep mencakup variabel interaksi pra-pembelian, pengalaman pembelian, evaluasi pasca-pembelian, konsistensi lintas kanal, serta respons emosional, yang diukur melalui pernyataan terstruktur dalam kuesioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil analisis deskriptif berdasarkan data survei serta pembahasan yang dikaitkan dengan kerangka *Customer Journey* dan perilaku konsumen. Analisis disusun berdasarkan tiga tahap perjalanan pelanggan: pra-pembelian, pembelian, dan pasca-pembelian. Hasil ini menjadi dasar dalam mengidentifikasi pola interaksi, kesenjangan integrasi, serta titik friksi dalam implementasi *omnichannel*.

Tabel 1. Profil Demografis Responden (n = 286)

Kategori	Mayoritas	Persentase
Gender	Pria	67,5%
Usia	25–34 tahun	46,5%
Pekerjaan	Karyawan swasta	44,8%
Pendapatan	Rp5–10 juta	62,6%
Domisili	Jabodetabek	75,2%
Frekuensi pembelian	1–2 kali/tahun	86,0%

Kanal utama	Online	68,9%
Pengalaman cross-channel	Click & collect	56,6%

Mayoritas responden merupakan kelompok usia produktif dengan pendapatan menengah dan berdomisili di wilayah urban. Preferensi terhadap kanal online menunjukkan dominasi digital dalam ekosistem omnichannel perusahaan.

Tabel 2. Hasil Uji Instrumen

Indikator	Nilai
Cronbach's Alpha	0,871
Corrected Item-Total Correlation	> 0,300
Status Instrumen	Valid dan Reliabel

Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,871 menunjukkan konsistensi internal yang baik. Seluruh item memenuhi batas validitas (>0,300), sehingga layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 3. Ringkasan Tahap Pra-Pembelian

Indikator	Setuju + Sangat Setuju
Mencari informasi multi-kanal	85,66%
Membandingkan online sebelum ke toko	86,01%
Verifikasi kualitas di toko	90,55%
Konsistensi harga	64,68%
Konsistensi stok	77,97%
Pengaruh online review	94,06%

Hasil menunjukkan pola webrooming yang kuat (Lemon & Verhoef, 2016). Pelanggan aktif berpindah kanal sebelum membeli. Namun, persepsi konsistensi harga dan stok masih lebih rendah dibanding indikator lain, menunjukkan adanya *informational gap* dalam integrasi omnichannel.

Tabel 4. Ringkasan Tahap Pembelian

Indikator	Setuju + Sangat Setuju
Memilih kanal karena kenyamanan	97,55%
Percaya pada kanal pilihan	89,51%
Checkout lancar	69,93%
Prosedur pembayaran jelas	91,96%
Mengalami frustrasi saat pindah kanal	71,68%

Meskipun kenyamanan dan kepercayaan tinggi, tingkat frustrasi saat perpindahan kanal menunjukkan adanya *process friction*. Hal ini sejalan dengan

literatur yang menyatakan bahwa tantangan utama omnichannel terletak pada kualitas transisi antar touchpoint (Verhoef et al., 2015).

Tabel 5. Ringkasan Tahap Pasca-Pembelian

Indikator	Setuju + Sangat Setuju
Kepuasan keseluruhan	89,16%
Niat pembelian ulang	94,75%
Proses retur konsisten	93,00%
Keluhan ditangani efektif	70,6%
Bersedia merekomendasikan	92,66%

Tahap ini menunjukkan performa paling kuat. Loyalitas dan niat rekomendasi tinggi. Namun, 23,1% responden menyatakan ketidakpuasan dalam penanganan keluhan, menunjukkan adanya *experiential gap* dalam *service recovery*.

Secara keseluruhan, pelanggan menunjukkan karakteristik omnichannel modern: aktif mencari informasi lintas kanal, fleksibel dalam memilih kanal pembelian, dan loyal pasca transaksi. Namun, integrasi yang dirasakan pelanggan masih bersifat parsial (Neslin, 2022).

Kesenjangan utama yang teridentifikasi:

1. *Informational Gap* (Pra-Pembelian)
Ketidakkonsistenan persepsi harga dan stok antar kanal.
2. *Process Friction* (Pembelian)
Frustrasi saat perpindahan kanal.
3. *Service Recovery Gap* (Pasca-Pembelian)
Penanganan keluhan belum sepenuhnya optimal.
Temuan ini menunjukkan bahwa strategi omnichannel perusahaan telah terintegrasi secara struktural, tetapi belum sepenuhnya seamless secara pengalaman.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis interaksi pelanggan dalam konteks omnichannel, mengidentifikasi kesenjangan dalam customer journey, serta memanfaatkan Customer Journey Mapping (CJM) untuk merumuskan strategi pemasaran omnichannel yang lebih efektif pada perusahaan ritel olahraga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggan berinteraksi secara aktif dan dinamis dengan kanal online dan offline, terutama melalui perilaku webrooming pada tahap pra-pembelian. Pada tahap pembelian, pelanggan memilih kanal berdasarkan kenyamanan dan merasa percaya diri dalam bertransaksi, namun masih mengalami friksi saat berpindah kanal. Pada tahap pasca-pembelian, tingkat kepuasan, niat pembelian ulang, dan rekomendasi tergolong tinggi. Meskipun demikian, ditemukan beberapa kesenjangan utama, yaitu persepsi inkonsistensi harga dan stok pada tahap pra-pembelian, friksi perpindahan kanal pada tahap pembelian, serta penanganan keluhan yang belum sepenuhnya optimal pada tahap pasca-pembelian. Temuan ini

menegaskan bahwa tantangan utama bukan pada ketersediaan kanal, melainkan pada konsistensi operasional dan integrasi pengalaman pelanggan antar touchpoint. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan strategi omnichannel tidak cukup diukur dari tingkat kepuasan semata, tetapi harus dilihat dari kualitas integrasi dan kesinambungan pengalaman pelanggan secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Aksan, A., Marsolisidiono, E., Hamid, A., Rudin, R., & Sultraeni, W. (2025). Integrasi kanal offline dan online: Perspektif baru tentang strategi omnichannel pada industri ritel di Indonesia. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 6778–6785. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.3022>
- Awaluddin, A., Yertas, M., & Rahaded, L. K. (2024). Marketing strategy analysis of e-commerce to enhance customer loyalty at Toko Utama Sport. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 5696–5702. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00698-3>
- Fadiyah, S. (2025, May 26). Mengapa banyak bisnis omnichannel retail di Indonesia yang gagal? (dengan study case). *Hash Micro*. <https://www.hashmicro.com/id/blog/omnichannel-retail/>
- Halvorsrud, R., Kvale, K., & Følstad, A. (2016). Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(6), 840–867. <https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2014-0261>
- Hendriyani, C., & Chan, A. (2018). Omnichannel marketing and customer satisfaction in Indonesia. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3), 309–321. <https://journal.ui.ac.id/index.php/mix/article/view/10375>
- Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M., & Herrmann, A. (2019). Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of online–offline channel integration. *Journal of Retailing*, 95(2), 309–326. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2018.12.009>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Larke, R., Kilgour, M., & O'Connor, H. (2021). Build touchpoints and they will come: Retail omni-channel strategy. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102389. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102389>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. (2023). *Laporan perkembangan perdagangan digital Indonesia*. <https://www.kemendag.go.id>

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>