

BAB I

PENDAHULUAN

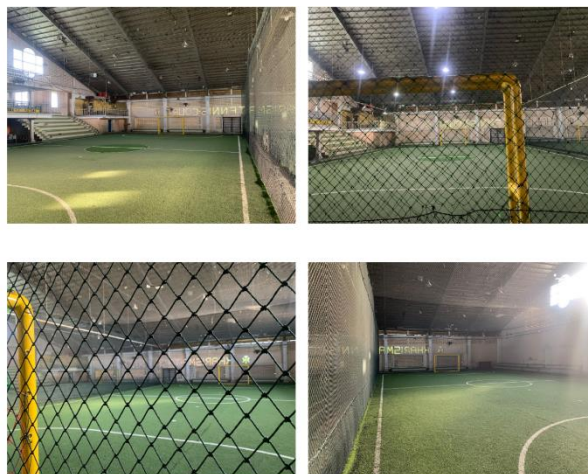
1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Kharisma Futsal

Berdasarkan data yang diperoleh dari *owner* Kharisma Futsal didapatkan bahwa Kharisma Futsal adalah usaha yang bergerak di bidang penyewaan lapangan futsal yang didirikan pada tahun 2007. Lapangan Kharisma Futsal terletak di pusat kota Cirebon atau lebih tepatnya di Jl. Garuda No.6 No.37, Pekiringan, Kec. Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat. Kharisma Futsal menyediakan 2 lapangan futsal, tempat tunggu yang nyaman, kantin, parkir yang luas, serta tribun untuk penonton.

1.1.2 Lapangan Kharisma Futsal

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan bersama *owner* dari Kharisma Futsal mengatakan bahwa, Kharisma Futsal menawarkan 2 lapangan futsal yang sesuai dengan standar nasional (Funi., 2024). Ukuran dari masing-masing lapangan ini yaitu 25x15 meter. Berikut gambar produk yang ditawarkan oleh Kharisma Futsal:

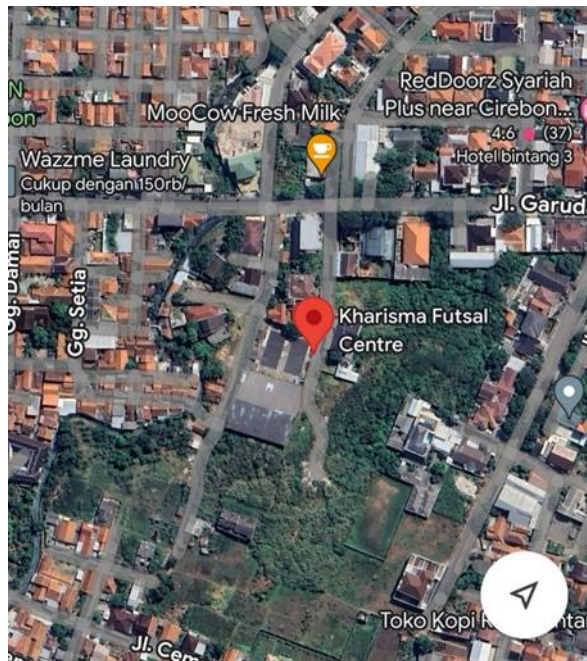


Gambar 1.1 Lapangan Kharisma Futsal

Sumber: Data Perusahaan (2024)

1.1.3 Lokasi Kharisma Futsal

Kharisma Futsal adalah salah satu penyewa lapangan futsal yang terletak di lokasi yang sangat strategis, yaitu di pusat Kota Cirebon atau lebih tepatnya di Jl. Garuda No.6 No.37, Pekiringan, Kec. Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat.



Gambar 1.2 Lokasi Kharisma Futsal

Sumber: Google Maps, (2024)

1.2 Latar Belakang Penelitian

Futsal adalah jenis olahraga bola yang dimainkan oleh dua tim dengan masing-masing 5 pemain (Aswadi *et al.*, 2015). Tujuan olahraga futsal adalah memasukkan bola ke gawang lawan dengan menggunakan kaki, kepala, dan semua bagian tubuh selain tangan (Aswadi *et al.*, 2015). Futsal berbeda dari sepak bola karena dimainkan di area tertutup dan memiliki jumlah pemain yang lebih sedikit daripada sepak bola (Aswadi *et al.*, 2015). Selain itu, lapangan futsal dibatasi oleh garis bukan dengan net atau dengan sebuah papan (Aswadi *et al.*, 2015)

Dalam perkembangannya, olahraga futsal cukup digemari oleh berbagai kalangan masyarakat, baik laki-laki maupun perempuan (Wirawan, 2017). Namun pada umumnya olahraga futsal banyak dilakukan oleh masyarakat yang berada di daerah perkotaan (Wirawan, 2017). Hal ini berkaitan dengan semakin berkurangnya lahan atau lapangan

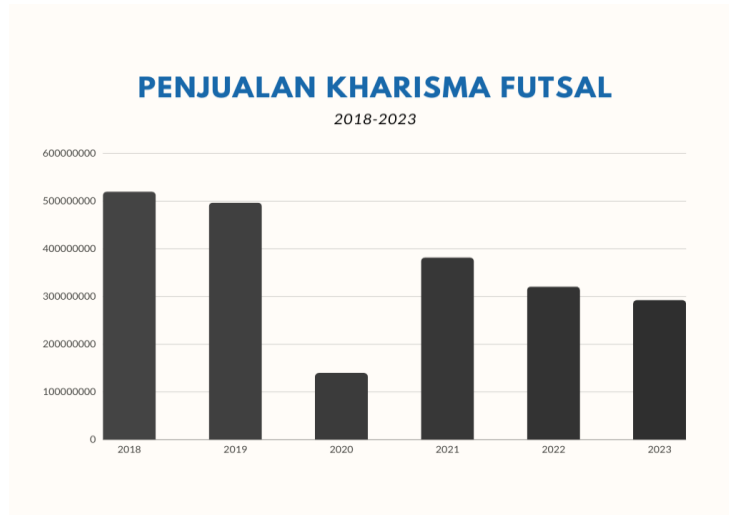
terbuka, rutinitas pekerjaan yang menyita banyak waktu mulai dari pagi hari hingga sore sehingga tidak sedikit yang melakukan olahraga futsal pada malam hari, pemanfaatan waktu luang, sosialisasi dan berbagai tujuan lainnya. (Wirawan, 2017). Pada saat ini di Kota Cirebon Bisnis Futsal semakin diminati dapat kita lihat dengan perkembangan bisnis lapangan futsal yang ada. Masing-masing Bisnis Futsal memiliki produknya masing-masing. Teknik pemasarannya pun berbeda-beda. Walaupun telah berusaha semaksimal mungkin untuk memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk unggul dalam persaingan namun tetap saja perkembangan penjualan Futsal menunjukkan hasil yang bervariasi.

Salah satu pengusaha futsal yang beroperasi di Kota Cirebon adalah Kharisma Futsal. Kharisma Futsal merupakan salah satu lapangan futsal yang berlokasi di Jl. Garuda No.6 No.37, Pekiringan, Kec. Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat. Kharisma Futsal menawarkan fasilitas lapangan futsal yang berkualitas, ruang tunggu yang nyaman, kantin yang menyediakan berbagai makanan dan minuman. Namun, Kharisma Futsal masih menghadapi beberapa tantangan, seperti fluktuasi jumlah pelanggan, dan rendahnya loyalitas pelanggan. Untuk mengatasi tantangan tersebut Kharisma Futsal perlu melakukan inovasi model bisnis yang dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan pelanggan.

Pada dasarnya pengusaha ingin menjadi pemimpin pasar dalam persaingan yang dihadapinya di dunia bisnis (Wahyuni, 2017). Hal ini mengharuskan pelaku usaha untuk berpikir lebih kritis dan kreatif terhadap persaingan saat ini (Wahyuni, 2017). Pelaku bisnis harus menggunakan strategi yang tepat untuk menjaga persepsi positif pelanggan agar produknya tetap diminati guna meraih pangsa pasar (Wahyuni, 2017). Strategi yang diterapkan perusahaan adalah memahami pelanggan dan memuaskan konsumen (Wahyuni, 2017). Untuk memenangkan persaingan, perusahaan harus menawarkan produk terbaik dan mampu memenuhi kebutuhan dan selera konsumen yang selalu berubah (Wahyuni, 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan *owner* dari Kharisma Futsal, dulu Kharisma Futsal adalah penyewa lapangan futsal terlaris di Kota Cirebon, tetapi persaingan dalam penyewaan lapangan futsal pada saat ini semakin ketat, Upaya yang telah dilakukan Kharisma Futsal dengan memberikan promo di hari – hari tertentu juga belum cukup

(Funi., 2024). Semakin banyaknya penyedia lapangan futsal di kota Cirebon dengan inovasi - inovasi baru yang membuat para konsumen berpindah ke penyedia lapangan futsal lain, sehingga terjadi penurunan penjualan pada Kharisma Futsal



Gambar 1.3 Data Penjualan Kharisma Futsal

Sumber: Data Perusahaan, (2024)

Dapat dilihat pada grafik omset pada periode tahun 2018 hingga tahun 2023 pada Kharisma Futsal mengalami penurunan setiap tahunnya, bahkan di tahun 2020 mengalami penurunan yang cukup besar dikarenakan pandemi *covid 19*. Hal ini membuktikan bahwa strategi bisnis yang dijalankan oleh Kharisma Futsal belum berjalan dengan baik. Penurunan ini disebabkan karena persaingan usaha penyedia lapangan futsal di Kota Cirebon semakin ketat dan kurangnya inovasi pada Kharisma Futsal, seperti lapangan yang belum mengikuti selera konsumen, yang sudah diterapkan oleh para *competitor*, dan pemasaran yang dilakukan Kharisma Futsal belum maksimal

Tabel 1.1 Jumlah lapangan futsal di Kota Cirebon

Kota	Jumlah	Tahun
Kota Cirebon	11	2018
Kota Cirebon	25	2024

Sumber: Badan pusat statistik, (2018) & Google Maps (2024)

Dilihat dari data di atas perkembangan lapangan futsal yang terletak di Kota Cirebon dari tahun 2018 hingga 2024 mengalami perkembangan sebesar 127% yang artinya cukup signifikan. Para penyedia lapangan futsal baru ini membuat inovasi – inovasi yang tidak dimiliki lapangan futsal yang sebelumnya ada di Kota Cirebon, sehingga menarik para konsumen dari penyedia lapangan futsal yang sebelumnya lebih ada. Hal ini membuktikan bahwa persaingan usaha penyedia lapangan futsal di Kota Cirebon semakin ketat, yang berdampak kepada penjualan Kharisma futsal yang semakin menurun. Dengan demikian Kharisma futsal harus membuat inovasi untuk menghadapi persaingan yang sedang terjadi.

Dalam dunia bisnis, pengelolaan pelanggan yang beragam merupakan tantangan sekaligus peluang untuk menciptakan model bisnis yang relevan (Kotler & Keller, 2012). Berdasarkan wawancara pendahuluan dengan owner Kharisma Futsal, diketahui bahwa bisnis ini memiliki potensi untuk berkembang melalui fokus pada tiga segmen utama: karyawan perusahaan, pelajar/mahasiswa, dan penggemar futsal rekreasi (Funi., 2024). Owner mengidentifikasi bahwa setiap segmen memiliki karakteristik unik yang perlu diperhatikan dalam pengembangan layanan. Misalnya, segmen karyawan perusahaan kerap menggunakan lapangan untuk kegiatan rutin seperti agenda tim atau olahraga setelah bekerja. Sementara itu, segmen pelajar/mahasiswa sering menyewa lapangan untuk kegiatan ekstrakurikuler atau rekreasi di waktu senggang. Adapun segmen penggemar futsal rekreasi, mereka cenderung memprioritaskan kenyamanan dan aksesibilitas fasilitas. Hal ini mencerminkan peluang bagi Kharisma Futsal untuk memperkuat daya saingnya dengan mengakomodasi kebutuhan spesifik dari setiap kelompok pelanggan.

Namun, hingga tahap wawancara pendahuluan ini, masih terdapat keterbatasan dalam data terkait kebutuhan, tantangan, dan preferensi dari masing-masing segmen pelanggan. Arahan dari owner memberikan gambaran awal, tetapi penelitian ini perlu memperdalam eksplorasi untuk memahami lebih baik harapan pelanggan. Studi terdahulu menunjukkan bahwa pendekatan berbasis *design thinking* dapat menjadi alat yang efektif untuk menggali kebutuhan pelanggan dengan lebih terstruktur dan manusiawi (Kelley & Brown, 2018; Alamsyah *et al.*, 2019).

Hasil wawancara dengan Ahmad Zaki selaku penanggung jawab dari usaha penyedia lapangan futsal baru yang ada di Kota Cirebon. Inovasi sangatlah penting untuk menghadapi persaingan penyedia lapangan futsal di Kota Cirebon, inovasi yang dilakukan di antaranya proses reservasi yang dilakukan secara online dengan memanfaatkan website, untuk memudahkan proses reservasi dan mengikuti perkembangan zaman, lalu lapangan futsal baru ini juga menyediakan lapangan yang baru di Kota Cirebon yaitu *semi mini soccer*, inovasi lapangan baru ini sangat menarik konsumen penyewa lapangan futsal (Zaki., 2024). Dari inovasi – inovasi tersebut penyedia usaha baru mengalami penjualan yang cukup sukses, bahkan dari awal buka pada tahun 2023 hingga kini terus mengalami peningkatan. Hal tersebut membuktikan bahwa inovasi pada usaha penyedia lapangan futsal sangatlah penting untuk menghadapi persaingan.

Agar perusahaan tetap berkembang di pasar yang kompetitif, maka perusahaan dituntut untuk memiliki *competitive advantage* dengan cara memberikan nilai lebih berupa inovasi di dalamnya. Inovasi dapat diciptakan melalui inovasi pada produk, proses, dan pasar (Ojasalo, 2008). Melalui inovasi, perusahaan memiliki daya pembeda dengan perusahaan - perusahaan lain terutama yang berada dalam industri yang sama. Inovasi dilihat sebagai pendorong utama kinerja perusahaan (Urbancova, 2013).

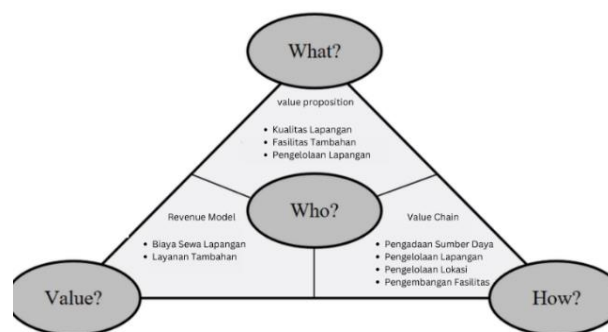
Sebagai penunjang dan dalam memberikan inovasi model bisnis, penelitian menggunakan *design thinking* sebagai proses merancang Model Bisnis yang baik. *Design thinking* menjadi konsep berpikir dalam menemukan ide yang mulai digemari oleh banyak orang dalam waktu beberapa tahun ini. *Design thinking*, akan menjadi konsep yang sangat diperlukan untuk saat ini dan nanti (Dalsgaard, 2014). Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa *design thinking* dapat dijadikan alat yang relevan dalam membangun inovasi, serta dapat digunakan sebagai metode dalam membangun inovasi model bisnis. Subjek dapat menggali ide yang menarik lewat pengaplikasian *design thinking* yang merekonstruksi gaya berpikir dan menjadi terobosan baru dalam membuat model bisnis baru.

Dalam pendekatan ini, lingkungan diperhitungkan dengan menganalisis para pelaku penting pelanggan, mitra, dan pesaing serta faktor-faktor utama yang mempengaruhi teknologi, tren, dan perubahan peraturan. Selain itu, dinamika lingkungan

juga diperhitungkan (Steinhöfel *et al.*, 2016) Dari segi prosedural, pendekatannya terdiri dari empat tahap, yaitu inisiasi, ideasi, integrasi, dan implementasi.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, menunjukkan bahwa Ketatnya persaingan usaha penyedia lapangan futsal di Kota Cirebon mengisyaratkan pemain lama maupun pemain baru pada industri ini harus mampu menyiapkan strategi dan inovasi yang tepat untuk mempertahankan pelanggan serta meningkatkan pangsa pasarnya. Upaya untuk meningkatkan penjualan juga telah dilakukan oleh Kharisma futsal pada aspek *marketing*, tetapi upaya tersebut tidak menjamin untuk meningkatkan *revenue* Kharisma futsal, terbukti penjualan Kharisma futsal tidak meningkat secara signifikan. Hal tersebut membuktikan bahwa untuk meningkatkan performa sebuah bisnis tidak cukup hanya dengan melihat satu aspek, tetapi harus melihat berbagai macam aspek dalam bisnis secara keseluruhan, yaitu dengan menggunakan model bisnis.



Gambar 1.4 Model Bisnis Kharisma Futsal

Sumber: Data olahan peneliti hasil dari wawancara, (2024)

Pada gambar di atas menampilkan model bisnis yang diterapkan oleh Kharisma Futsal saat ini. Model bisnis ini dirancang untuk memberikan nilai maksimal kepada pelanggan serta memastikan keberlanjutan operasional dari fasilitas futsal. Gambar di atas ini menggambarkan komponen utama dari model bisnis Kharisma Futsal menggunakan pendekatan *triangle business model*.

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana alternatif model bisnis untuk Kharisma Futsal?
2. Bagaimana bisnis model baru yang diusulkan untuk Kharisma Futsal?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi pemetaan model bisnis saat ini pada Kharisma Futsal
2. Untuk mengetahui bisnis model usulan untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh Kharisma Futsal.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian yang nantinya telah dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun akademis. Selain itu, terdapat manfaat yang diharapkan penulis agar tercapai setelah dilakukannya penelitian yang dibagi menjadi dua, yaitu:

Aspek Praktis

Hasil dari penelitian yang nantinya telah dilakukan diharapkan dapat menjadi acuan, informasi dan bahan pertimbangan bagi Kharisma Futsal serta para pemilik usaha dalam pengembangan usaha mengenai inovasi model bisnis dengan menggunakan pendekatan *design thinking*. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.

Aspek Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi maupun acuan untuk peneliti selanjutnya dengan topik yang berhubungan dengan pengembangan bisnis menggunakan *Design Thinking*. Selain itu, peneliti berharap dapat memberikan dampak positif serta kontribusi terhadap ilmu pengetahuan tentang kewirausahaan yang berkaitan dengan inovasi model bisnis pada suatu perusahaan sehingga dapat menjadi wawasan bagi mahasiswa, pelaku bisnis, maupun masyarakat

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan tugas akhir ini bertujuan untuk memberi gambaran umum tentang penulisan tugas akhir. Berikut sistematika penulisan tugas akhir yang dilakukan.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis menguraikan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini penulis menguraikan teori-teori yang mendasari penelitian sampai kepada teori khusus, disertai penelitian terdahulu, dilanjutkan dengan kerangka penelitian dan diakhiri dengan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian mengenai jenis penelitian, operasional variabel, situasi sosial, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta Teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan dijabarkan dengan sistematis sesuai dengan rumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini terdiri dari dua bagian. Bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.