

PERANCANGAN BISNIS TOGETHER WITH FIT MENGUNAKAN METODE *THE DOUBLE LOOP*

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh:

Nama : Jason Reynaldi Setya Dharma

NPM : 2017610054



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
2022**

**DESIGNING BUSINESS FOR TOGETHER WITH FIT
USING THE DOUBLE LOOP METHOD**

THESIS

Submitted to fulfill the requirements to obtain Industrial Engineering Bachelor Degree

Arranged by:

Name : Jason Reynaldi Setya Dharma

NPM : 2017610054



**INDUSTRIAL ENGINEERING
UNDEGRADUATE STUDY PROGRAMME
INDUSTRIAL ENGINEERING
FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY
PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

2022

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Jason Reynaldi Setya Dharma
NPM : 2017610054
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : PERANCANGAN BISNIS TOGETHER WITH FIT
MENGGUNAKAN METODE THE DOUBLE LOOP

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 29 Agustus 2022
**Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri**

(Dr. Cecealia Tesavrita, S.T., M.T.)

Pembimbing Tunggal

(Catharina Badra Nawangpalupi, S.T., M.Eng.Sc., MTD., Ph.D.)



PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Jason Reynaldi Setya Dharma

NPM : 2017610054

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:

**PERANCANGAN BISNIS TOGETHER WITH FIT MENGGUNAKAN METODE
THE DOUBLE LOOP**

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 09 Agustus 2022

Jason Reynaldi Setya Dharma

NPM : 2017610054

ABSTRAK

Tingginya jumlah bisnis aktivitas fisik, khususnya olahraga dan kebugaran di Jabodetabek dengan berbagai macam jenis produk dan layanan mengakibatkan persaingan dalam industri kebugaran semakin ketat. Together With FIT (TWF) merupakan salah satu bisnis yang terkena dampak kompetisi pasar. Sebagai sebuah bisnis yang baru lahir dari program pelatihan digital Kampus Merdeka, pihak Together With hendak mengembangkan dan meningkatkan keunggulan kompetitif bisnis. Keinginan tersebut dapat dicapai bila Together With FIT memiliki rancangan bisnis yang kuat dan matang. Bisnis harus dirancang dari berbagai aspek secara komprehensif. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, diketahui bahwa pengurus tidak melakukan perancangan ataupun perencanaan bisnis dengan baik, sehingga terjadi beberapa masalah dan proposisi nilai tidak tersampaikan kepada pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sudut pandang dan pemahaman tim dalam merancang bisnis Together With FIT, menganalisis pengembangan ide bisnis Together With FIT berdasarkan kebutuhan konsumen, dan merumuskan rekomendasi untuk pengembangan ide bisnis Together With FIT berdasarkan prototipe yang dikembangkan. Proses penelitian dilakukan menggunakan metode *The Double Loop* yang terdiri dari beberapa tahapan. Pada bagian awal penelitian, dilakukan persiapan tim perancangan melalui tahap *prepare* yang menghasilkan kanvas piagam tim dan peta penyelarasan tim. Kemudian dilakukan pembentukan sudut pandang tim melalui tahap *point of view* yang menghasilkan analisis *Porter's Five Forces Model*, analisis SWOT, kanvas 5 langkah berani, dan kanvas kriteria desain. Setelah itu dilakukan pemahaman melalui tahap *understand* yang menghasilkan peta perjalanan pelanggan, kanvas proposisi nilai, dan kanvas model bisnis. Kemudian dilakukan penciptaan ide melalui tahap *ideate* yang menghasilkan matriks inovasi. Setelah itu dilakukan penciptaan prototipe melalui tahap *prototype* yang menghasilkan sketsa *crazy 8*, *dot voting*, dan *3 big ideas*. Terakhir, dilakukan validasi ide bisnis melalui tahap *validate* yang menghasilkan kanvas asumsi paling berisiko, kanvas eksperimen, dan kanvas validasi. Rekomendasi pengembangan ide bisnis berupa *pivot* pada asumsi berisiko yang digunakan TWF saat ini.

ABSTRACT

The high number of physical activity businesses, especially sports and fitness in Jabodetabek with various types of products and competition has resulted in increasingly fierce competition in the fitness industry. Together With FIT (TWF) is one of the businesses affected by market competition. As a business that was just born from the Merdeka Campus digital training program, the Joint parties are trying to develop and improve the competitive advantage of the business. this can be achieved if Together With FIT has a strong and mature business plan. Businesses must be designed from various aspects in a comprehensive manner. Based on interviews and observations made, it is known that the management did not carry out business planning properly, resulting in several problems and the value proposition was not conveyed to customers.

This study aims to determine the point of view and understanding of the team in designing the Together With FIT business, analyze the development of the Joint FIT idea based on consumer needs, and formulate recommendations for the development of the Together With FIT business idea based on the developed prototype. The research process is carried out using The Double Loop method which consists of several stages. In the early part of the research, the design team was prepared through a preparatory stage which resulted in a team charter and team alignment map. Then the point of view is formed through the perspective stage which results in an analysis of Porter's Five Forces Model, a SWOT analysis, a canvas of 5 bold steps, and a canvas of design criteria. After understanding, we go through the understanding stage which produces a customer journey map, a value proposition canvas, and a business model canvas. Then the idea is carried out through the idea stage which produces an innovation matrix. After the prototype was made, it went through the prototype stage which resulted in crazy 8 sketches, dot voting, and 3 big ideas. Finally, the idea is validated through a validation stage which produces the riskiest assumption canvas, experiment canvas, and validation canvas. The idea development recommendation is a pivot on the risky assumptions that TWF currently uses.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Perancangan Bisnis Together With FIT Menggunakan Metode The Double Loop” dengan tepat waktu. Penulisan skripsi bertujuan untuk dapat menempuh gelar sarjana Program Studi Teknik Industri pada Fakultas Teknologi Industri Unpar. Penulis juga dapat menyelesaikan skripsi karena adanya dukungan secara langsung maupun tidak langsung dari beberapa pihak. Pada kesempatan ini, penulis hendak mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak berikut.

1. Ibu Catharina Badra Nawangpalupi, S.T., M.Eng.Sc., MTD., Ph.D. selaku dosen pembimbing yang meluangkan waktu dan tenaga untuk senantiasa membimbing dan membantu penulis dalam proses penyelesaian skripsi.
2. Ibu Dr. Ceicalia Tesavrita, S.T., M.T. dan Bapak Fransiscus Rian Pratikto, S.T., M.T., MIE. Selaku dosen penguji proposal skripsi yang telah memberi komentar dan saran untuk penulisan skripsi.
3. Bapak Hanky Fransiscus, S.T., M.T. selaku dosen wali penulis yang telah membimbing dan memberikan informasi perkuliahan selama penulis menempuh masa studi di Program Studi Teknik Industri Unpar.
4. Rio Chandra K., Nicholas Gonzales, Dzikriawan Sukma, Vikry Prakasa, dan Riri Prasida selaku teman-teman pengurus objek penelitian yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian pada bisnis Together With FIT.
5. Keluarga penulis yang memberikan semangat dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi dengan baik.
6. Yoga Martin T., Renaldy Putra, M. Hakkinen Malik, dan Felix Fernaldi selaku teman-teman dari kelompok belajar yang menemani masa perkuliahan.
7. Jonathan Muliawan, Fernando W., Kevin C., Sammy J., Mahardika A., Jeffry T., Patrick C., Gulam F., Fauzan F., M. Ajeng, Nadia W., Natasya C., Debby J. selaku teman-teman Indekos Koloni dan bermain yang berbagi suka dan duka selama berjuang berkuliah di Teknik Industri Unpar.

8. Keluarga Besar HMPSTI 2020 yang telah memberi kesempatan pengalaman berorganisasi dan kenangan indah selama penulis berproses.

Penulis juga hendak berterima kasih kepada pihak-pihak lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu. Harapan penulis agar skripsi dapat bermanfaat bagi pembaca. Penulis menyadari bahwa penelitian skripsi masih ada kekurangan, sehingga penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang berguna untuk membangun topik penelitian. Atas perhatiannya, penulis mengucapkan terima kasih.

Jakarta, 10 Agustus 2021



Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah.....	I-1
I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	I-10
I.3 Batasan dan Asumsi Masalah	I-15
I.4 Tujuan Penelitian.....	I-15
I.5 Manfaat Penelitian.....	I-15
I.6 Metodologi Penelitian	I-16
I.7 Sistematika Penulisan	I-19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Perancangan Bisnis	II-1
II.2 Formula Perilaku	II-2
II.3 <i>The Double Loop</i>	II-3
II.3.1 <i>Prepare</i>	II-3
II.3.2 <i>Point of View</i>	II-8
II.3.3 <i>Understand</i>	II-12
II.3.4 <i>Ideate</i>	II-16
II.3.5 <i>Prototype</i>	II-17
BAB III PENCIPTAAN IDE BISNIS DAN PROTOTIPE	III-1
III.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	III-1
III.2 <i>Prepare</i>	III-3
III.2.1 Kanvas Piagam Tim.....	III-3
III.2.2 Peta Penyelarasan Tim	III-7
III.3 <i>Point of View</i>	III-8

III.3.1	Lingkungan Kompetitif	III-9
III.3.2	Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman ...	III-16
III.3.3	Kanvas 5 Langkah Berani	III-18
III.3.4	Kanvas Kriteria Desain	III-20
III.4	<i>Understand</i>	III-22
III.4.1	Kanvas Perjalanan Pelanggan	III-22
III.4.2	Kanvas Proposisi Nilai	III-24
III.4.3	Kanvas Model Bisnis	III-26
III.5	<i>Ideate</i>	III-28
III.6	<i>Prototype</i>	III-30
III.6.1	<i>Crazy 8</i>	III-31
III.6.2	<i>Dot Voting</i>	III-35
III.6.3	<i>3 Big Ideas</i>	III-36

BAB IV VALIDASI, ANALISIS, DAN REKOMENDASI PENGEMBANGAN

IDE BISNIS	IV-1
IV.1 <i>Validate</i>	IV-1
IV.1.1 Kanvas Asumsi Paling Berisiko.....	IV-1
IV.1.2 Kanvas Eskperimen	IV-3
IV.1.2 Kanvas Validasi	IV-10
IV.2 Analisis	IV-11
IV.2.1 Analisis <i>Prepare</i>	IV-11
IV.2.2 Analisis <i>Point of View</i>	IV-13
IV.2.1 Analisis <i>Understand</i>	IV-18
IV.2.2 Analisis <i>Ideate</i>	IV-23
IV.2.1 Analisis <i>Prototype</i>	IV-24
IV.3 Rekomendasi Pengembangan Ide Bisnis	IV-24

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

V.1 Kesimpulan.....	V-1
V.2 Saran	V-2

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Sektor <i>Wellness Economy</i> 2015 dan 2017	I-5
Tabel III.1 Lingkungan Industri TWF	III-9

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Frekuensi Olahraga Masyarakat Indonesia dalam Seminggu.....	I-2
Gambar I.2 Aplikasi atau Situs Kesehatan yang Diketahui.....	I-6
Gambar I.3 Aplikasi atau Situs Kesehatan yang Pernah Digunakan	I-7
Gambar I.4 Grafik Penurunan Partisipasi Lari.....	I-12
Gambar I.5 Diagram Alir Metodologi Penelitian	I-18
Gambar II.1 Model Perilaku Fogg	II-2
Gambar II.2 <i>The Double Loop</i>	II-4
Gambar II.3 Kanvas Piagam Tim	II-6
Gambar II.4 Peta Penyelarasan Tim.....	II-7
Gambar II.5 Kanvas 5 Langkah Berani	II-11
Gambar II.6 Kanvas Kriteria Desain.....	II-12
Gambar II.7 Kanvas Perjalanan Pelanggan	II-13
Gambar II.8 Kanvas Proposisi Nilai.....	II-14
Gambar II.9 Kanvas Model Bisnis.....	II-16
Gambar II.10 Matriks Inovasi	II-17
Gambar III.1 Kanvas Piagam Tim TWF	III-4
Gambar III.2 Peta Penyelarasan Tim TWF	III-8
Gambar III.3 Lingkungan Kompetitif TWF	III-16
Gambar III.4 SWOT TWF	III-17
Gambar III.5 Kanvas 5 Langkah Berani TWF.....	III-19
Gambar III.6 Kanvas Kriteria Desain TWF	III-21
Gambar III.7 Kanvas Perjalanan Pelanggan TWF.....	III-23
Gambar III.8 Kanvas Proposisi Nilai TWF	III-25
Gambar III.9 Kanvas Model Bisnis TWF	III-27
Gambar III.10 Matriks Inovasi TWF.....	III-29
Gambar III.11 <i>Crazy 8</i> Anggota 1	III-31
Gambar III.12 <i>Crazy 8</i> Anggota 2	III-32
Gambar III.13 <i>Crazy 8</i> Anggota 3	III-33
Gambar III.14 <i>Crazy 8</i> Anggota 4	III-35
Gambar III.15 <i>Dot Voting</i>	III-36

Gambar III.16 3 <i>Big Ideas</i> Anggota 1	III-37
Gambar III.17 3 <i>Big Ideas</i> Anggota 2	III-38
Gambar III.18 3 <i>Big Ideas</i> Anggota 3	III-39
Gambar III.19 3 <i>Big Ideas</i> Anggota 4	III-40
Gambar IV.1 Kanvas Asumsi Paling Berisiko TWF	IV-2
Gambar IV.2 Kanvas Eksperimen 1 TWF	IV-3
Gambar IV.3 Kanvas Eksperimen 2 TWF	IV-5
Gambar IV.4 Kanvas Eksperimen 3 TWF	IV-6
Gambar IV.5 Kanvas Eksperimen 4 TWF	IV-7
Gambar IV.6 Kanvas Eksperimen 5 TWF	IV-9
Gambar IV.7 Kanvas Validasi TWF.....	IV-10
Gambar IV.8 Perubahan Kanvas Validasi TWF	IV-25

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A Skrip <i>Usability Testing</i>	A-1
LAMPIRAN B Daftar <i>Actionable Improvements</i>	B-1
LAMPIRAN C Gambar Resolusi Tinggi.....	C-1

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, batasan dan asumsi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

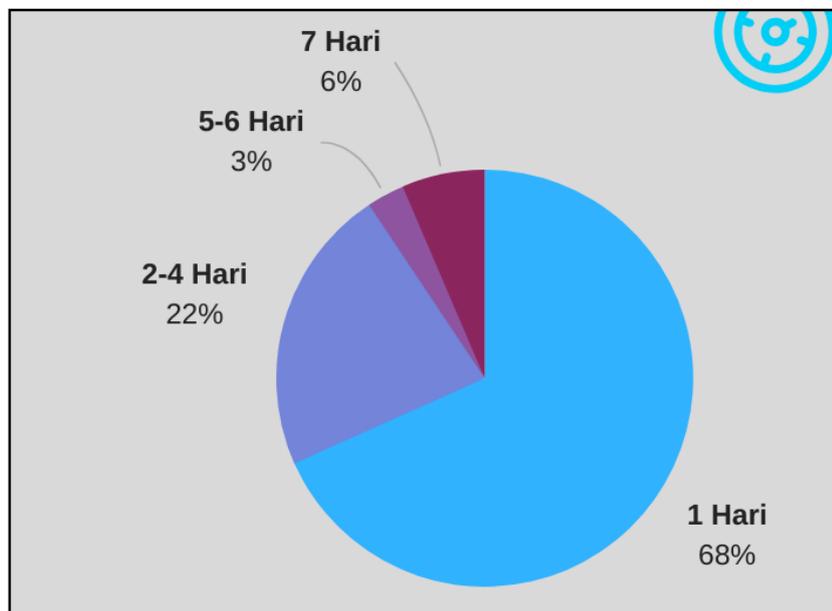
I.1 Latar Belakang Masalah

Menurut KBBI (Setiawan, 2021), sehat adalah baik seluruh badan serta bagian-bagiannya atau dengan kata lain bebas dari sakit dan kesehatan merupakan suatu keadaan atau kondisi sehat. Hal ini membuat kesehatan menjadi landasan dalam menjalani hidup. Berbeda dengan KBBI, WHO (*World Health Organization*, 1948) mendefinisikan kesehatan sebagai kondisi kesejahteraan fisik, mental dan sosial dan bukan hanya ketiadaan penyakit atau kecacatan. Maka dari itu terdapat beberapa aspek dalam mendukung keadaan sehat, baik secara fisik maupun secara mental. Hal ini didukung oleh UU (Undang-Undang) RI Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan (Indonesia) bahwa kesehatan didefinisikan sebagai keadaan sehat, baik secara fisik, mental, spiritual, maupun sosial yang memungkinkan setiap orang untuk hidup produktif secara sosial dan ekonomis. Oleh karenanya kesehatan menjadi penting karena dapat meningkatkan produktifitas dan kesejahteraan.

Namun untuk mencapai produktifitas, sehat saja tidaklah cukup. Dibutuhkan bugar karena keadaan sehat tidak menjamin tubuh yang bugar. Dilansir dari situs Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (P2PTM Kemenkes RI, 2019), bugar adalah kemampuan tubuh untuk melakukan aktivitas sehari-hari dengan penuh energi dan masih memiliki semangat serta tenaga cadangan untuk melakukan kegiatan lain yang mendadak atau tidak terduga setelah menyelesaikan aktivitas tersebut. Menurut dr. Michael Triangto, Sp.KO (Putri, 2020), sehat dan bugar merupakan dua hal yang berbeda. Kondisi bugar mengartikan seseorang mampu melakukan kegiatan sehari-hari dan lebih dari itu tanpa kelelahan secara berlebihan. Agar seseorang dapat meningkatkan kebugaran, kuncinya adalah melakukan olahraga (aktivitas fisik). Beberapa aktivitas fisik yang

disarankan oleh Dokter Michael adalah latihan aerobik (olahraga intensitas rendah hingga sedang) dan latihan anaerobik (olahraga intensitas tinggi).

Dilihat dari pertimbangan Presiden Republik Indonesia dalam menetapkan UU tentang Kesehatan (Indonesia), bahwa apapun yang menyebabkan terjadinya gangguan kesehatan masyarakat Indonesia akan merugikan ekonomi negara dan apapun yang menyebabkan peningkatan derajat kesehatan masyarakat berarti investasi bagi pembangunan negara. Selain itu, berdasarkan Pasal 28H ayat (1) UUD NRI Tahun 1945 (DPR RI, 2000) yang berbunyi “Setiap orang berhak hidup sejahtera lahir dan batin, bertempat tinggal, dan mendapatkan lingkungan hidup yang baik dan sehat serta berhak memperoleh pelayanan kesehatan”, maka setiap individu memiliki hak untuk sehat. Tetapi faktanya Menurut Kementerian Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia (Wirajati, 2019), berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2018, hanya 35,7 persen penduduk Indonesia yang aktif berolahraga atau hanya sekitar sepertiga dari penduduk Indonesia. Data tersebut menggambarkan bahwa penduduk Indonesia belum sepenuhnya sehat dan bugar.



Gambar I.1 Frekuensi Olahraga Masyarakat Indonesia dalam Seminggu (sumber: <https://lovelyristin.com/>, Jumlah Masyarakat yang Aktif Berolahraga Tahun 2022)

Gambar I.1 merupakan data BPS mengenai frekuensi olahraga masyarakat Indonesia dalam seminggu (Ananda, 2022). Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa hanya 6% dari masyarakat Indonesia yang

berolahraga selama tujuh hari dalam seminggu. 3% masyarakat Indonesia berolahraga selama lima sampai enam hari dalam seminggu, 22% masyarakat Indonesia berolahraga selama dua sampai empat hari dalam seminggu, dan 68% masyarakat Indonesia berolahraga selama satu hari dalam seminggu. Data tersebut menjelaskan bahwa masyarakat Indonesia tidak memiliki kebiasaan berolahraga. Sedangkan menurut WHO (Samiadi, 2022), seseorang idealnya melakukan olahraga intensitas sedang selama 150 menit per minggu, atau olahraga dengan intensitas tinggi selama 75 menit per minggu. Apabila seseorang berolahraga intensitas sedang selama 30 menit dalam sehari, maka 90% dari masyarakat Indonesia tidak mendapatkan manfaat olahraga secara optimal.

Meskipun kesehatan dan kebugaran merupakan hal yang penting, ironisnya belum banyak masyarakat yang memprioritaskan hal tersebut. Mantan Menteri Kesehatan RI Kabinet Kerja periode 2014-2019, Prof. Dr. dr. Nila. F. Moeloek SpM (K) mengungkapkan bahwa promosi kesehatan harus giat dilakukan karena data Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) menunjukkan bahwa hanya sekitar 20% populasi Indonesia yang paham dan sadar akan kesehatan (Anwar, 2015). Salah satu contoh yang beliau temukan adalah salah satu pasien rumah sakit di Nusa Tenggara Barat tidak mengerti bagaimana menggunakan toilet saat buang air besar. Kurangnya kesadaran akan kesehatan dan kebugaran juga diperkuat oleh riset *AIA Healthy Living Index 2018*. Penelitian dengan 11.000 responden berusia diatas 18 tahun dari 16 negara termasuk Indonesia tersebut menunjukkan bahwa hanya 5% dari responden yang mengalokasikan pengeluaran untuk olahraga (Tashandra & Wisnubrata, 2018).

Kathryn Monika Parapak selaku *Head of Brand and Communication* PT *AIA Financial* menjelaskan bahwa masyarakat belum berani berinvestasi dengan mengeluarkan biaya untuk olahraga. Berdasarkan penelitian itu, Kathryn juga menambahkan (Tashandra & Wisnubrata, 2018) bahwa terdapat dua alasan besar mengapa orang-orang tidak rutin berolahraga. Kedua alasan tersebut adalah waktu dan biaya. Hampir seluruh responden berpendapat bahwa olahraga membutuhkan banyak waktu, sedangkan responden lainnya berpendapat bahwa dibutuhkan biaya yang cukup banyak dalam berolahraga. Dalam riset tersebut, diteliti pula lima alasan mengapa orang-orang berhenti berolahraga secara rutin. Alasan yang paling banyak dituturkan responden adalah karena olahraga rutin membutuhkan banyak usaha. Setelah itu, responden beralasan lebih memilih

melakukan hal lain dan olahraga rutin tidak bisa dilakukan di rumah. Dua alasan terakhir adalah dibutuhkan waktu untuk keluar rumah dan tidak efektif. 90 persen responden menjawab bahwa rutin berolahraga membutuhkan banyak waktu dan 10 persen responden menjawab rutin berolahraga membutuhkan biaya cukup banyak. Selanjutnya ditunjukkan data alasan berhenti rutin berolahraga dalam gambar berikut. Sementara, Perhimpunan Dokter Spesialis Kedokteran Olahraga (PDSKO), dr. Rachmad Wishnu Hidayat, Sp. KO. (Kangsaputra, 2019) menyatakan bahwa kurangnya waktu luang bukan merupakan penyebab kebiasaan tidak berolahraga masyarakat Indonesia, tetapi penyebab utamanya adalah kurangnya motivasi dari dalam diri individu. Rachmad juga membenarkan bahwa aktivitas olahraga dapat menghindarkan seseorang dari penyakit kritis seperti diabetes yang dapat berujung menjadi penyakit jantung, stroke, dan gagal ginjal.

Adanya kebutuhan untuk mencapai kebugaran melahirkan *wellness industry* (industri kebugaran). GWI menyebutnya sebagai *wellness economy* (*Global Wellness Institute*, 2021), yaitu industri yang memungkinkan konsumen menerapkan aktivitas kebugaran dan gaya hidup sehat ke dalam kehidupan sehari-hari. Industri ini mencakup 11 sektor yang bervariasi. *Physical activity* (aktivitas fisik) dan *healthy eating, nutrition, and weight loss* (makan sehat, nutrisi, dan penurunan berat badan) termasuk salah dua dari sektor yang dimaksud. Berdasarkan 2018 *Global Wellness Economy Monitor* (Young & Johnston, 2018), Potensi industri ini mencapai \$4,2 triliun secara global dengan rata-rata tingkat pertumbuhan sebesar 6,4% per tahun sejak 2015. Data pangsa pasar dan rata-rata tingkat pertumbuhan dapat dilihat berdasarkan apa yang disajikan dalam Tabel I.1.

Meningkatnya pertumbuhan industri kebugaran membuka peluang bagi para pelaku industri untuk terjun ke dalam industri kebugaran. Aktivitas fisik tercatat sebagai salah satu sektor penting yang mendukung pertumbuhan industri kebugaran. GWI (Yeung & Johnston, 2022) melaporkan bahwa sektor *physical activity* menempati urutan ketiga terbesar sebagai pangsa pasar dalam industri kebugaran dengan nilai \$738 miliar secara global. Tidak kalah saing, Indonesia menduduki peringkat ketujuh di Asia-Pasifik dengan menyumbang \$36,4 miliar terhadap industri ini. Secara global, Indonesia masuk ke dalam 20 besar industri kebugaran di 2020 sebagai urutan ke-19. Sebelumnya Indonesia berada di urutan

ke-21 pada tahun 2017 (Yeung & Johnston, 2022). Hal ini membuktikan adanya pertumbuhan permintaan pasar untuk industri kebugaran. Secara sektor, pelaku industri kebugaran di Indonesia didominasi oleh sektor *healthy eating, nutrition, and weight loss, personal care and beauty, traditional & complementary medicine, dan physical activity*.

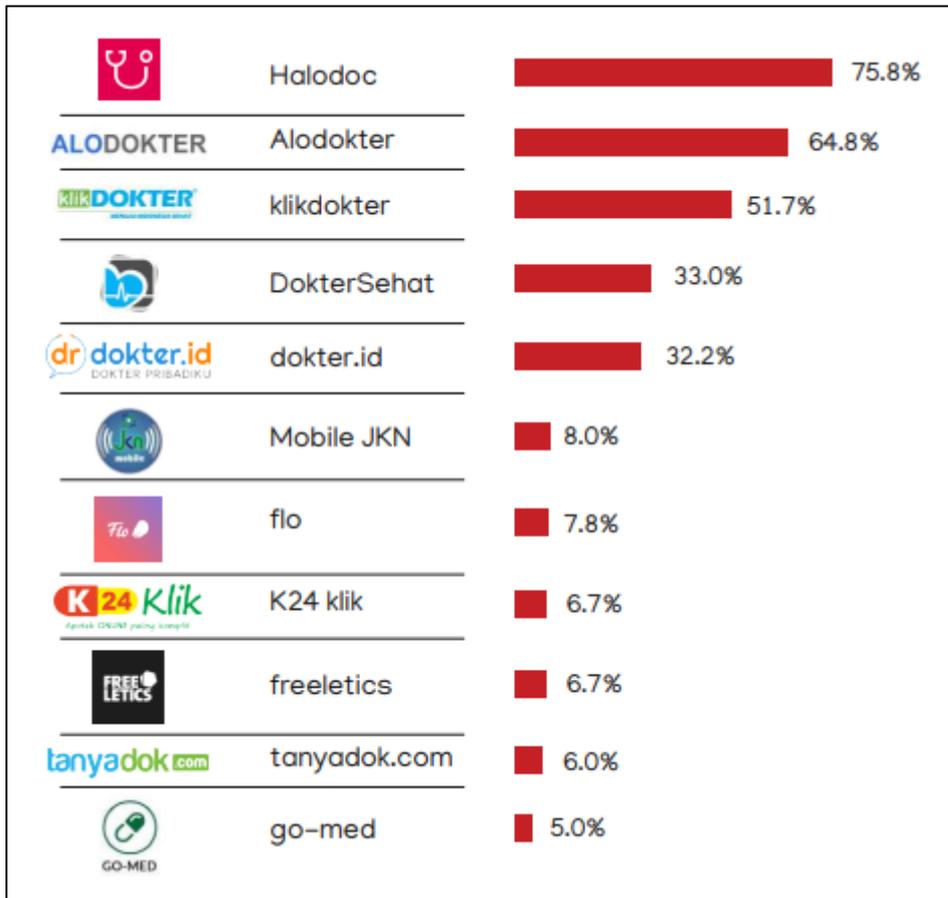
Tabel I.1 Sektor *Wellness Economy* 2015 dan 2017

	Market Size (US\$ billions)		Average Annual Growth Rate
	2015	2017	2015-2017
Personal Care, Beauty, & Anti-Aging	\$999.0	\$1,082.9	4.1%
Healthy Eating, Nutrition, & Weight Loss	\$647.8	\$702.1	4.1%
Wellness Tourism	\$563.2	\$639.4	6.5%
Fitness & Mind-Body	\$542.0	\$595.4	4.8%
Preventive & Personalized Medicine and Public Health	\$534.3	\$574.8	3.7%
Traditional & Complementary Medicine**	**\$199.0	**\$359.7	**
Wellness Real Estate***	\$118.6	\$134.3	6.4%
Spa Economy (Spa Facilities)	\$98.6 (\$77.6)	\$118.8 (\$93.6)	****9.8% ****(9.9%)
Thermal/Mineral Springs	\$51.0	\$56.2	4.9%
Workplace Wellness	\$43.3	\$47.5	4.8%
Wellness Economy	*\$3,724.4	*\$4,220.2	6.4%

(sumber: Yeung & Johnston, 2018)

Semakin tingginya tingkat pertumbuhan penawaran dan permintaan aktivitas fisik di Indonesia, maka semakin banyak pula pelaku usaha sektor aktivitas fisik untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Usaha (bisnis) kesehatan dan kebugaran yang hadir tidak terlepas dari bisnis layanan (jasa) digital. Hal ini dikarenakan adopsi teknologi dapat menjadi katalis dalam kesadaran dan pemahaman produk kesehatan dan kebugaran yang lebih baik. Laporan yang dirilis oleh *Daily Social* dengan judul Penetrasi Gaya Hidup Aktif dan Sehat Kaum Urban (DSResearch & FITCO, 2019) mengungkapkan setidaknya terdapat 11 aplikasi atau situs kesehatan yang diketahui oleh masyarakat Indonesia. Data tersebut dapat dilihat pada Gambar I.2. Sedangkan terdapat 10 aplikasi atau situs

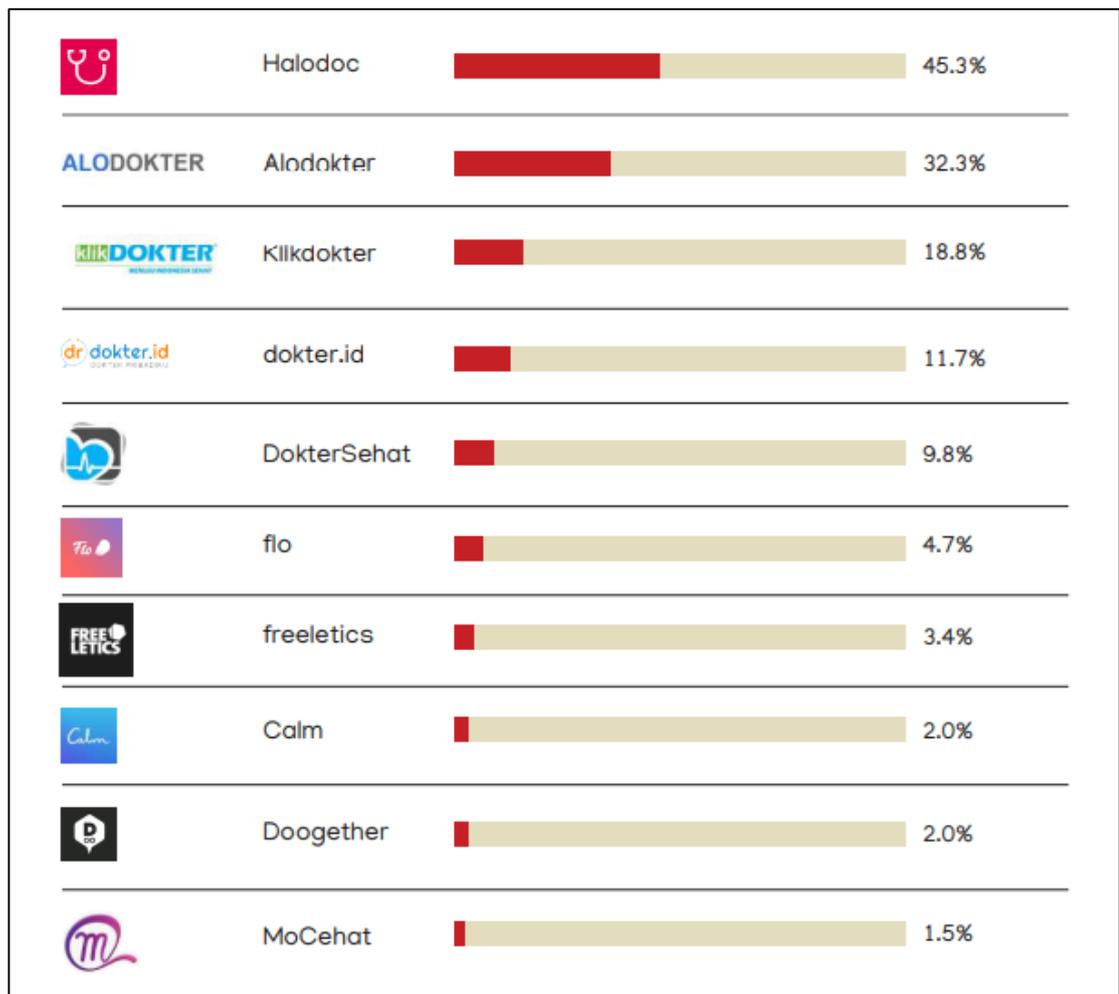
kesehatan yang pernah digunakan oleh masyarakat Indonesia. Diantara kesepuluh aplikasi atau situs kesehatan yang pernah digunakan, terdapat tiga aplikasi yang fokus terhadap sektor aktivitas fisik. Tiga diantaranya adalah Freeletics, Doogether, dan Mocehat. Data mengenai aplikasi atau situs kesehatan yang pernah digunakan dapat dilihat pada Gambar I.3.



Gambar I.2 Aplikasi atau Situs Kesehatan yang Diketahui
(sumber: DSResearch & FITCO, 2019)

Kehadiran bisnis digital berupa *platform* (wadah) yang menyediakan layanan olahraga cukup berkontribusi dalam meningkatkan derajat kesehatan dan kebugaran masyarakat Indonesia. Sayangnya kontribusi bisnis tersebut belum maksimal karena hanya sedikit populasi yang mengetahui dan menggunakan layanan tersebut. Tetapi ada kondisi berbanding terbalik antara jumlah masyarakat yang sadar akan kesehatan dan kebugaran dengan jumlah bisnis kebugaran yang justru kian berkembang dan diramaikan oleh perusahaan rintisan (*startup*) di Indonesia.

Banyaknya jumlah *startup* layanan olahraga yang ada di Indonesia saat ini menuntut pelakunya untuk mempunyai perencanaan bisnis yang baik. Hal ini berguna agar bisnis menjadi *desirable* (dibutuhkan dan diinginkan), *feasible* (dapat dilakukan dengan sumber daya yang dimiliki), dan *viable* (menguntungkan dan berkelanjutan). Konsep DFV (*Desirability, Feasibility, and Viability*) diperkenalkan oleh sebuah perusahaan desain dan inovasi global sebagai metodologi *design thinking* untuk menguji suatu ide (IDEO U, 2017). IDEO menyadari bahwa ide terbaik yang berhasil ketika telah memenuhi kriteria tersebut. Saat ini, konsep DFV acap kali digunakan sebagai syarat dalam merancang prototipe sebuah bisnis.



Gambar I.3 Aplikasi atau Situs Kesehatan yang Pernah Digunakan
(sumber: DSRResearch & FITCO, 2019)

Meskipun industri kebugaran terus bertumbuh di Indonesia, tetapi eksistensi sektor aktivitas fisik cenderung lebih rendah dibanding sektor lainnya. Masyarakat masih lebih fokus terhadap tindakan kuratif, yaitu kegiatan

pengobatan untuk penyembuhan penyakit dibandingkan tindakan preventif seperti aktivitas fisik yang berfokus pada kegiatan pencegahan masalah kesehatan atau penyakit. Berdasarkan prinsip DFV, salah satu cara untuk meningkatkan eksistensi sektor aktivitas fisik adalah dengan menawarkan fitur *matchmaking* dengan pemanfaatan teknologi. Secara teknis, fitur *matchmaking* menghubungkan pengguna (konsumen) dengan pengguna lain untuk melakukan aktivitas fisik.

Pemanfaatan teknologi dibutuhkan karena teknologi yang berkembang dewasa ini dapat memudahkan konsumen untuk menjangkau dan menjalani tindakan preventif dalam kesehatan dan kebugaran. Diungkapkan oleh Profesor Carron (Fatbit Indonesia, 2020) dari *University of Western Ontario*, bahwa olahraga sendirian tidak terlalu berguna untuk kebanyakan orang, harus dimiliki kedisiplinan bagi orang-orang yang rutin berolahraga sendirian di rumah. Sedangkan orang-orang yang berolahraga di fasilitas, sarana, atau pusat olahraga seperti gimnasium (*gym*) mendapatkan pengalaman berada di kelompok kolektif dengan tujuan yang sama dan dapat menjalin pertemanan di sana. Apabila olahraga dikelilingi oleh rekan berolahraga, maka akan dimiliki tingkat disiplin yang sama dan lebih giat dalam menjalaninya. Efek sosial cukup berdampak dalam aktivitas fisik karena menimbulkan nilai kebersamaan.

Bisnis yang menyajikan layanan aktivitas fisik dengan fitur *matchmaking* tergolong baru untuk masuk ke pasar. Pasalnya fitur *matchmaking* biasa digunakan oleh *online game* dan aplikasi kencan. Salah satu usaha yang berkecimpung membawa fitur tersebut adalah Together With FIT (TWF). Usaha yang lahir dari program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) oleh Kemendikbudristek RI ini belum memiliki rencana bisnis yang baik. Saat berada dalam program pelatihan bisnis digital oleh Kampus Merdeka, pengurus TWF belajar mengenai *communication, leadership, team management, presentation, pitching for general, culture, mission & values, team, market, product, user interface & user experience, growth strategy, customer retention & acquisition, sales & marketing, marketing communication, business model & business plan, disruptive vs sustaining innovation, setting objective-key result, front end & back end, low-code/no-code platform, devops & quality assurance, financial for dummies, finance & accounting, legal, founder, investor, pitching for fundraising, self exploration, self growth, self compassion, dan self and selves*. Seluruh topik dipelajari melalui pembelajaran mandiri, *live session*, kuis, dan studi kasus untuk

tim. Diluar dari pembelajaran, pengurus TWF telah mengerjakan beberapa hal untuk operasionalisasi bisnisnya. Hasil pengerjaan yang dimaksud adalah identifikasi masalah yang terjadi, deskripsi ide, perumusan visi dan misi, dampak perusahaan, *market size*, rencana operasional, dan rencana pemasaran. Hal-hal yang dikerjakan oleh pengurus TWF mengacu pada apa yang dipelajari dan tidak didasari pada metodologi untuk merencanakan dan merancang sebuah bisnis. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian yang dilakukan merupakan lanjutan dan rancangan ulang bisnis TWF terhadap hasil keluaran program Merdeka Belajar Kampus Merdeka.

Tidak dapat dipungkiri bahwa perencanaan bisnis yang matang merupakan kebutuhan dalam merancang bisnis tersebut. Guna melancarkan proses bisnis dan mampu bertahan dalam jangka waktu panjang, maka perancangan harus dilihat dari banyak aspek secara detail. Melihat adanya beberapa pesaing, layanan *matchmaking* aktivitas fisik yang diusung wajib memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh kompetitor. Oleh sebab itu perlu dirumuskan suatu model bisnis untuk mengetahui apa saja nilai unik yang dapat menjadi kelebihan. Hal seperti rencana dan model bisnis dapat dirumuskan dapat menjadi strategi bisnis yang akan berguna sebagai upaya menunjang keberjalanan bisnis yang dimaksud.

Dalam mencegah terjadinya masalah yang mungkin terjadi, perencanaan bisnis yang baik dapat menjadi senjata untuk menghadapinya. Contoh kendala yang mungkin terjadi adalah penjualan yang tidak mencapai target. Hal ini dimungkinkan karena kurangnya *awareness* (kesadaran) konsumen untuk mengetahui, mengenali, dan mengingat produk dan merek dagang. Maka dari itu dibutuhkan perencanaan bisnis dari aspek pemasaran. Kendala lain yang mungkin terjadi adalah karyawan yang keluar masuk perusahaan. Hal ini dimungkinkan karena kultur dan beban kerja yang kurang baik. Maka dari itu dibutuhkan perencanaan bisnis dari aspek SDM (Sumber Daya Manusia). Selain itu, kesulitan dalam menjalin kerja sama dengan mitra vendor (*supplier*) juga dapat menjadi kendala. Hal ini dimungkinkan karena kurangnya kepercayaan karena bisnis masih baru. Maka dari itu dibutuhkan perencanaan bisnis dari aspek operasional. Apabila rencana bisnis telah dirancang secara baik dengan benar, maka dapat dihasilkan strategi pemasaran untuk meningkatkan *awareness* target pasar, SOP (*Standard*

Operating Procedure) kerja, dan potensi dari bisnis yang dapat menjadi bukti keseriusan dan kepercayaan kerja sama dengan mitra.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Agar diketahui ketertarikan dan frekuensi olahraga seseorang, maka dilakukan observasi dengan wawancara kepada empat orang. Pada proses wawancara, diberikan beberapa butir pertanyaan. Beberapa diantaranya adalah terkait ketertarikan terhadap olahraga, keaktifan olahraga, jenis olahraga yang biasa dijalani, jenis olahraga yang disukai, hambatan dalam berolahraga, dan preferensi terhadap olahraga sendiri atau bersama orang lain. Berdasarkan wawancara tersebut, tiga responden menyatakan bahwa mereka menyukai olahraga. Tetapi saat ditanyakan mengenai keaktifan, seluruh responden menyatakan bahwa mereka tidak lagi aktif berolahraga. Rata-rata frekuensi olahraga berkisar satu hingga dua kali dalam satu bulan. Alasan tidak aktif berolahraga karena rasa malas, tidak ada teman olahraga bersama, cuaca tidak mendukung, sibuk, dan karena adanya pandemi virus corona.

Jenis olahraga yang biasa dijalani oleh responden adalah lari, futsal, badminton, dan basket. Sedangkan olahraga yang disukai adalah renang, basket, muay thai, lari, futsal, dan badminton. Terdapat beberapa hambatan dalam berolahraga menurut responden, yaitu tidak cocok dengan lingkungan olahraga, tidak ada dampak yang dirasakan, rasa malas, stigma sosial, kurang termotivasi, stamina tidak terjaga, tidak seru, cepat bosan, keterbatasan lapangan olahraga, dan sulit mengumpulkan orang-orang untuk olahraga bersama. Disamping itu, seluruh responden memiliki preferensi yang sama yaitu berolahraga dengan orang lain. Orang yang kerap berolahraga bersama dengan responden adalah teman sekolah, teman kuliah, dan anggota keluarga.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, kehadiran orang lain dalam aktivitas fisik dapat menjadi *prompt*. Oleh karena itu inisiatif sistem *matchmaking* dalam layanan aktivitas fisik dapat menjadi solusi bagi seseorang untuk melakukan *behavior* olahraga. Bisnis layanan aktivitas fisik dengan fitur *matchmaking* adalah Together With FIT (TWF). Dikutip dari wawancara dengan CEO (*Chief Executive Officer*) yang juga *co-founder* bisnis tersebut, bahwa Together With FIT merupakan *platform* olahraga yang memiliki nilai sosial untuk membantu milenial memulai perjalanan olahraga dengan pengalaman yang baru. Together With FIT

didirikan karena resah melihat masyarakat Indonesia yang tidak memiliki kebiasaan olahraga. Apabila ditilik lebih lanjut, Ia selaku pendiri juga memiliki alasan pribadi dibalik terciptanya TWF. Beliau memiliki hobi bersepeda setiap minggu, namun suatu hari Ia tidak termotivasi untuk menjalankan hobinya. Ia mencoba mengajak temannya untuk bersepeda bersama yang kemudian temannya tertarik dan olahraga sepeda bersama. Setelah berkegiatan, Ia berpikir dan menyadari bahwa olahraga bersama orang lain dapat meningkatkan semangat dan motivasi olahraga.

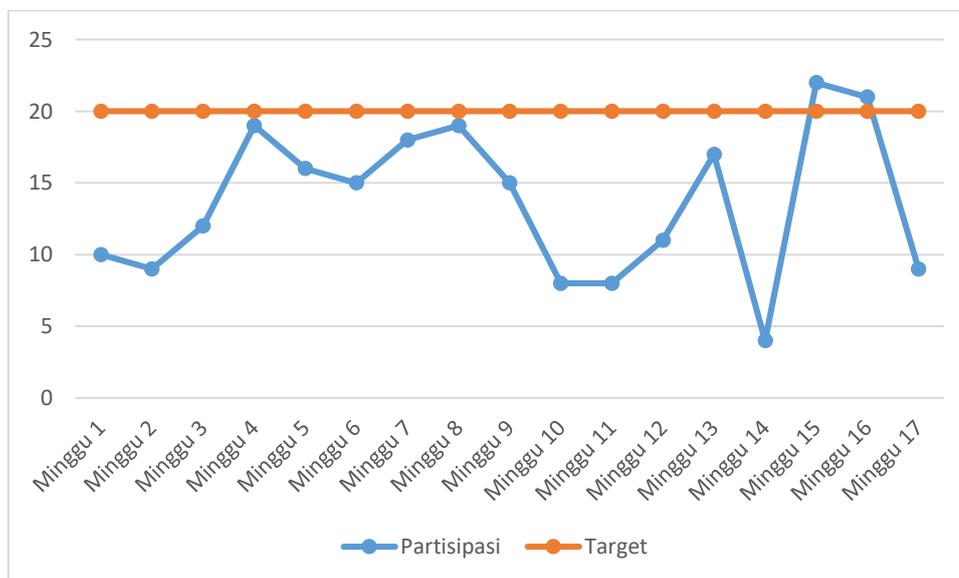
Dalam wawancara tersebut, pihak TWF mengakui dimulainya sistem *matchmaking* dalam bisnis Together With FIT karena terinspirasi oleh aplikasi kencan *online* yang kini semakin marak digunakan dan digandrungi di pasar terutama masyarakat Indonesia. Sebagaimana diberitakan, aplikasi kencan *online* memperlihatkan kenaikan pengguna yang signifikan (CNN Indonesia, 2020) terutama selama masa aturan *social distancing* (pembatasan sosial). Mencermati data dari Tinder sebagai pionir *matchmaking* dalam aplikasi kencan, rata-rata peningkatan sebesar 23 persen diraih oleh pengguna Indonesia untuk percakapan dengan rata-rata durasi percakapan 19 persen lebih lama dari sebelumnya (CNN Indonesia, 2020). Aplikasi kencan lainnya seperti Bumble juga mengalami kenaikan pengguna sebesar 8 persen. Fitur *video call* (panggilan video) yang dimiliki aplikasi tersebut pun meningkat 21 persen. Rata-rata pengguna aplikasi kencan *online* memiliki rentang usia 25-34 tahun, tergolong sebagai kaum dewasa muda.

Dalam memasuki pasar, Together With FIT membentuk komunitas olahraga yang berfokus pada olahraga lari. Komunitas ini dinamakan *Run With FIT*. Langkah ini diambil karena komunitas terdiri dari sebuah kelompok individu yang bersosial, yang menjadi dasar dari *matchmaking*. Komunitas tersebut dibentuk dengan tujuan meningkatkan rutinitas olahraga dan mengetahui pelanggan potensial (*potential customer*). Lari dipilih sebagai olahraga yang dijalankan karena sifatnya yang mudah dilakukan dan tidak mengeluarkan banyak biaya. Untuk membuat olahraga lari menjadi rutin, maka dibuatlah jadwal untuk lari bersama setiap minggu di Hari Sabtu, pukul 6.15 WIB. Kegiatan lari komunitas dimulai sejak 25 September 2021.

Startup matchmaking aktivitas fisik tersebut mulai dirintis pada tengah tahun 2021, tepatnya di Bulan Agustus. Alih-alih memiliki banyak partisipan,

komunitas lari yang dibangun selang sebulan sejak berdirinya bisnis bahkan tidak mencapai target. Dapat disimpulkan bahwa nama dagang Together With FIT belum cukup populer bagi masyarakat Indonesia terlebih dikalangan pencinta olahraga. Kesulitan untuk penetrasi pasar disebabkan oleh kurang dikenalnya nama atau merek dagang itu sendiri. Masyarakat lebih dekat dengan pusat kebugaran seperti gimnasium langganan mereka, aplikasi pelacak aktivitas, dan aplikasi gaya hidup sehat lainnya yang lebih dulu ada dan telah banyak digunakan produknya. Apabila hal ini terus dibiarkan terjadi, maka akan berujung pada penurunan penjualan.

Berdasarkan hasil observasi, setelah dilaksanakan kegiatan lari selama 17 minggu, tingkat partisipasi mengalami penurunan. Ditambah lagi jumlah partisipan kerap kali tidak mencapai target. Together With FIT menargetkan jumlah partisipan sebanyak 20 orang di tiap minggunya. Alhasil terdapat 15 minggu *Run With FIT* yang tidak mencapai target, atau dapat dikatakan hanya 11,7% kegiatan lari yang mencapai target. Menurunnya partisipasi kegiatan lari ditunjukkan pada gambar berikut.



Gambar I.4 Grafik Penurunan Partisipasi Lari

Seiring berjalannya komunitas, Together With FIT pernah membuat suatu acara olahraga bertajuk *Run With FIT: Virtual Sport Date (VSD)*. Acara ini merupakan acara lari beregu yang anggota timnya berisi tiga sampai empat orang. Dikenakan biaya pendaftaran bagi calon peserta yang hendak mengikuti acara sebesar Rp50.000. Anggota tim dipilih oleh secara acak sesuai preferensi peserta.

Setiap tim memiliki tantangan untuk berlari dengan akumulasi jauh 50 kilometer selama dua minggu. Latar belakang penyelenggaraan acara VSD masih sama dengan pembentukan komunitas, tetapi kali ini diberikan hadiah bagi peserta yang memenuhi syarat agar tercipta semangat kompetisi. Tujuan diselenggarakannya acara ini adalah memperkenalkan Together With FIT kepada peserta, mempertemukan peserta dengan teman olahraga baru, dan meningkatkan rutinitas olahraga peserta.

Sasaran dari acara tersebut adalah masyarakat DKI Jakarta berusia 17-25 tahun yang memiliki kesibukan sebagai mahasiswa atau pekerja kantor. Sedangkan target dari acara tersebut adalah 500 orang mencapai tujuan acara. Tema dari acara adalah *Virtual Sport Date*, dimana peserta berolahraga bersama orang lain yang sebelumnya tidak dikenal secara daring (dalam jaringan). Panitia penyelenggara terinspirasi oleh *Virtual Blind Date* yang cukup menarik dari segi teknis. Mula-mula peserta melakukan pendaftaran dengan mengisi biodata dan menjawab beberapa pertanyaan mengenai hobi, minat, dan preferensi teman olahraga. Setelah itu, peserta diberikan sesi berkenalan dan berdiskusi dengan sesama anggota tim sebelum mulai periode lari. Kemudian peserta dapat melakukan olahraga lari baik individual maupun bersama anggota tim menggunakan *third-party app* (aplikasi pihak ketiga) sebagai pelacak aktivitas fisik untuk mengukur jarak tempuh dan *elevation gain*.

Telah banyak usaha panitia penyelenggara untuk mempromosikan acara tersebut. Beberapa diantaranya adalah pendekatan kepada komunitas olahraga baik lari maupun diluar lari, media cetak dan media elektronik, tempat berkumpul komunitas seperti toko kopi, dan *influencer* di media sosial. Selain itu dibuat pula konten yang menjelaskan acara dan iklan brosur di media sosial. Tetapi sayangnya total peserta acara hanya 25 orang. Lagi-lagi angka yang dihasilkan berada jauh di bawah target. Dijelaskan oleh pihak TWF bahwa di akhir masa pendaftaran, panitia di satu waktu kebingungan karena total pendaftar hanya sedikit. Singkat cerita dilakukanlah *direct selling* kepada teman-teman terdekat panitia, sehingga rata-rata peserta acara berasal dari beberapa kelompok pertemanan dan ada yang saling kenal. Kendati pun begitu, usaha Together With FIT dalam membuat acara tidak sepenuhnya sia-sia. Beberapa konten video yang dibuat oleh panitia diputar ratusan bahkan ribuan kali. Bukti bahwa masih ada

peluang besar bagi Together With FIT untuk memanfaatkan teknologi dalam mengembangkan bisnisnya mulai menuju titik terang.

Together With FIT adalah satu diantara ribuan *startup* di Indonesia yang baru terjun di industri. Sebagai pendatang baru TWF tentu memiliki banyak pesaing, khususnya di industri kebugaran. Karenanya sebuah *startup* perlu menampilkan perbedaan agar dapat terlihat oleh target pasar. Sebagai akibat dari bisnis yang baru, TWF wajib meraih pangsa pasar (*market share*) yang ada di industri kebugaran. Perbedaan dapat menjadi jawaban atas rintangan tersebut. Namun perbedaan yang dimunculkan tidak bisa sembarangan. Dibutuhkan perbedaan yang unik sehingga dapat membuat pasar menjadi tertarik. Keunikan yang ingin dimunculkan oleh TWF adalah layanan aktivitas fisik yang simpel dengan jejaring sosial sebagai basisnya. Agar keunikan tersebut dapat menonjol di permukaan, maka penting bagi TWF untuk memahami *value proposition* dari produk yang ditawarkan. *Value proposition* dapat dipahami dan dibuat dalam *Business Model Canvas* (BMC).

Menelaah beberapa halangan yang dialami, sudah semestinya Together With FIT membuat perencanaan bisnis yang komprehensif agar memuat rencana fungsional. Untuk itu, digunakan metode *The Double Loop* (der Pijl et al., 2016) sebagai kerangka kerja dalam merancang bisnis. menjadi tepat bila bisnis mengetahui lingkungan eksternal dan internal. Dalam prosesnya, dilakukan pembuatan visi misi bisnis, analisis lingkungan eksternal dan internal, pembuatan model bisnis, pembuatan purwarupa, dan validasi. Digunakan analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats*) dalam analisis lingkungan yang berguna sebagai alat evaluasi suatu rencana bisnis dari macam-macam perspektif.

Perlunya strategi bisnis yang tepat sasaran dan tepat guna sesuai dengan kondisi Together With FIT saat ini tidak lagi bisa dihindari agar mampu menyelesaikan masalah yang ada, bertahan di tengah ketidakpastian, dan bersaing dengan kompetitor. Maka dari itu berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, dihasilkan beberapa rumusan masalah, guna menyelesaikan masalah penelitian. Beberapa rumusan masalah yang dimaksud dijelaskan dalam poin sebagai berikut.

1. Bagaimana cara pandang dan pemahaman tim dalam merancang bisnis Together With FIT?

2. Bagaimana pengembangan ide bisnis Together With FIT berdasarkan kebutuhan konsumen?
3. Bagaimana rekomendasi untuk pengembangan ide bisnis Together With FIT berdasarkan prototipe yang dikembangkan?

I.3 Batasan dan Asumsi Masalah

Terdapat batasan dan asumsi dalam penelitian ini. Batasan dibuat agar penelitian memiliki fokus pada bagian tertentu. Beberapa batasan dalam penelitian dapat dilihat dalam poin sebagai berikut.

1. Pengambilan data partisipasi komunitas sejak September 2021 – Januari 2022.
2. Penelitian dilakukan hingga tahap *validate*, tidak sampai pada tahap *scale* (implementasi).
3. Usulan dalam penelitian tidak mempertimbangkan anggaran biaya yang mampu direncanakan oleh Together With FIT.

Setelah dibuat batasan, dilakukan pembuatan asumsi penelitian. Asumsi yang digunakan dalam penelitian adalah tidak ada perubahan sistem secara fungsional, bisnis, maupun perusahaan yang dilakukan oleh Together With FIT selama penelitian.

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, dapat ditetapkan tujuan dari penelitian. Terdapat beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian. Beberapa tujuan yang dimaksud dijelaskan dalam poin sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi sudut pandang dan pemahaman tim dalam merancang bisnis Together With FIT.
2. Menganalisis pengembangan ide bisnis Together With FIT berdasarkan kebutuhan konsumen.
3. Merumuskan rekomendasi untuk pengembangan ide bisnis Together With FIT berdasarkan prototipe yang dikembangkan.

I.5 Manfaat Penelitian

Selain memiliki tujuan, penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat. Tentunya manfaat yang diberikan adalah manfaat yang berdampak baik bagi

beberapa pihak. Manfaat penelitian dapat berguna bagi objek penelitian, penulis, dan pembaca. Berikut merupakan manfaat dilakukannya penelitian.

1. Bagi objek penelitian, hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun strategi bisnis untuk menghadapi pasar industri kebugaran.
2. Bagi penulis, penelitian menjadi wadah untuk menerapkan keilmuan Teknik Industri yang telah diperoleh selama perkuliahan ke dalam ilmu praktis, meningkatkan kemampuan manajemen strategi, dan menambahkan wawasan mengenai industri kebugaran.
3. Bagi pembaca, penelitian dapat memperluas pengetahuan mengenai manajemen strategi *startup* penyedia layanan aktivitas fisik, menambahkan wawasan mengenai industri kebugaran, dan menjadi referensi dalam melakukan penelitian lanjutan atau pengaplikasian teori ke dalam praktik.

I.6 Metodologi Penelitian

Bagian ini menjelaskan metodologi dari penelitian. Metodologi berupa setiap tahapan yang dilakukan sejak awal dilakukannya penelitian. Tujuannya agar penelitian berjalan secara sistematis. Gambar I.5 menunjukkan diagram alir metodologi penelitian yang dimaksud.

1. Studi Pendahuluan

Tahap awal penelitian dimulai dengan menentukan topik yang diangkat dalam penelitian. Topik penelitian adalah kewiraswastaan. Kemudian dilakukan pencarian dan pengamatan objek penelitian, yaitu Together With FIT. Proses pencarian dilakukan dengan mengutarakan maksud dan tujuan penulis melakukan penelitian kepada perwakilan perusahaan.

2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Tahap kedua penelitian dilakukan dengan observasi berupa wawancara dengan target pasar objek penelitian untuk mengetahui preferensi konsumen. Untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan, maka dilakukan wawancara dengan pihak terkait. Informasi yang didapatkan berupa profil, kondisi, dan permasalahan yang terjadi dalam perusahaan. Setelah mengobservasi, dilakukan identifikasi masalah dari objek penelitian dan perumusan masalah untuk penelitian berdasarkan hasil identifikasi yang telah dilakukan.

3. Pembatasan dan Asumsi Penelitian

Tahap selanjutnya adalah pemberian batasan dalam penelitian dan asumsi yang digunakan dalam penelitian. Batasan diberikan agar penelitian fokus dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Digunakan asumsi agar penelitian tidak menjadi kompleks seperti yang terjadi di keadaan nyata. Asumsi menjadi pernyataan yang dianggap benar dan diyakini di dalam penelitian.

4. Tujuan Penelitian

Setelah menentukan rumusan masalah, maka dapat ditetapkan tujuan dari penelitian yang dilakukan. Tujuan penelitian menjadi jawaban untuk rumusan masalah, sehingga dapat menyelesaikan masalah objek penelitian.

5. Studi Literatur

Tahap ini dilakukan untuk mengetahui landasan teori dan metode yang sesuai dengan penelitian. Data yang diperoleh pada tahap ini adalah data sekunder, sehingga didapatkan dari buku, penelitian, jurnal, artikel, publikasi, dan landasan hukum. Beberapa teori yang dimaksud adalah manajemen strategi, analisis lingkungan internal dan eksternal, serta model dan rencana bisnis.

6. *Prepare*

Tahap berikutnya adalah tahap persiapan dengan mengumpulkan data yang berguna menjadi bahan untuk formulasi model dan rencana bisnis bagi objek penelitian. Data yang dikumpulkan adalah visi dan misi bisnis, tujuan serta manfaat bisnis, dan deskripsi pekerjaan dari tim. Dihasilkan *team charter canvas* dan *team alignment map*.

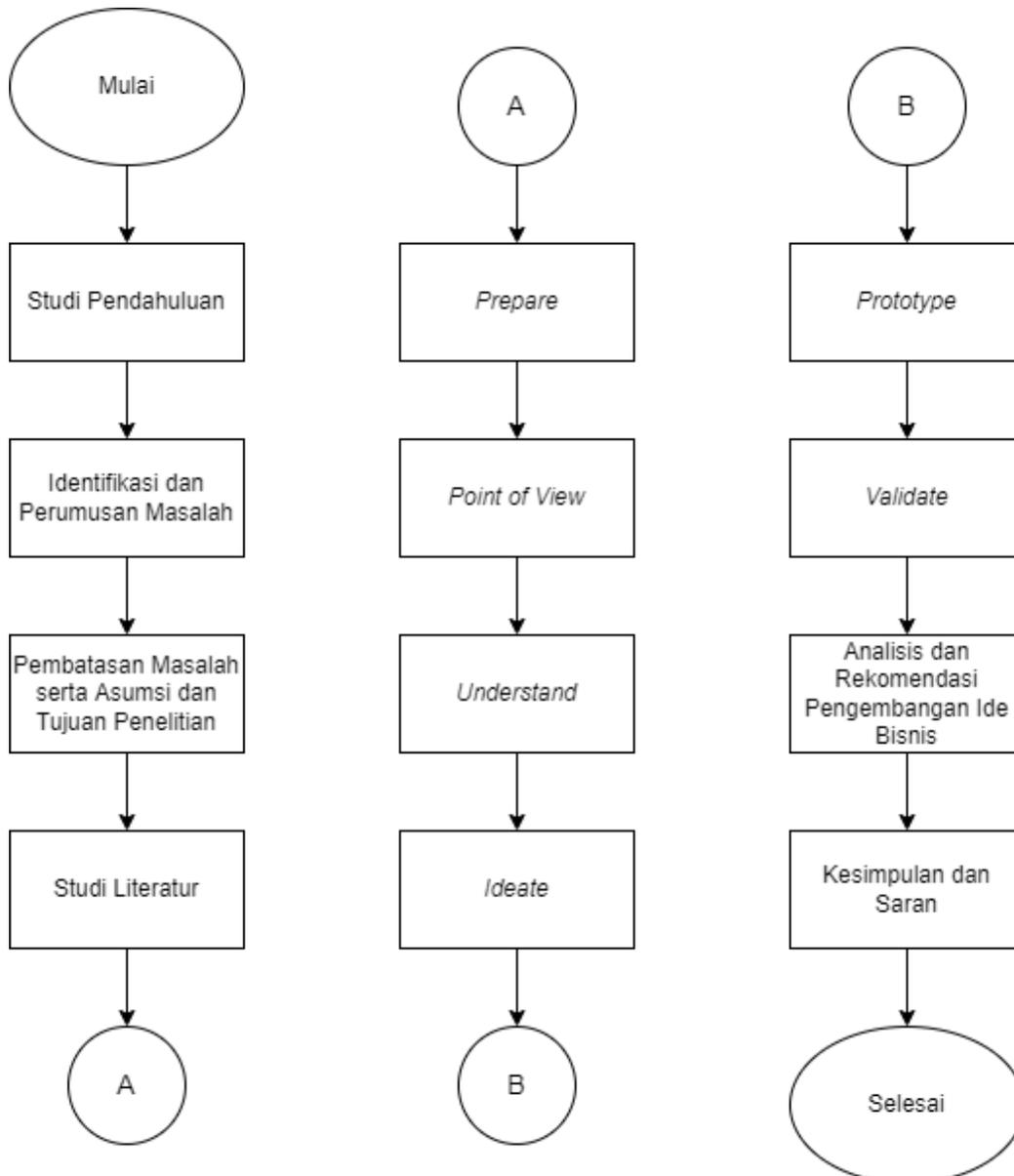
7. *Point of View*

Berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan, dilakukan pembentukan sudut pandang terhadap objek penelitian. Tahap ini berguna untuk menyamakan persepsi antara penulis dengan tim Together With FIT. Beberapa sudut pandang yang dibentuk adalah analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan dengan bantuan *tools* seperti analisis *Porter's Five-Forces Model*, analisis SWOT, *5 bold steps vision canvas*, dan *design criteria canvas*.

8. *Understand*

Setelah memiliki sudut pandang yang sama, maka langkah selanjutnya adalah memahami pelanggan, konteks, dan bisnis. Digunakan sikap empati dalam menangkap aspirasi untuk mengerti kesulitan yang dihadapi pelanggan. Selain itu, digunakan hasil analisis lingkungan eksternal untuk mengerti konteks dan

dilakukan perancangan model bisnis untuk mengerti bagaimana proses bisnis terjadi. Dihasilkan *Customer Journey Canvas*, *Value Proposition Canvas* (VPC), dan *Business Model Canvas* (BMC) dalam tahap ini.



Gambar I.5. Diagram Alir Metodologi Penelitian

9. *Ideate*

Pada tahap ini dimunculkan ide sebanyak-banyaknya untuk menjawab kebutuhan pelanggan. Kemunculan ide berasal dari hal-hal kreatif dan tidak biasa. Selain itu, diperlukan pemikiran kritis dan observasi mendalam untuk menciptakan

ide yang lebih baik. Dilakukan pembuatan *innovation matrix* untuk mengetahui skala prioritas dari ide yang muncul.

10. *Prototype*

Tahap ini merupakan tahap lanjutan untuk menggambarkan ide dalam bentuk prototipe. Dikarenakan ide bersifat *intangibile*, maka dibuat prototipe agar berubah menjadi sesuatu yang berwujud, berbentuk, dan memiliki fungsi. Sketsa dibuat dalam metode yang dikenal dengan *crazy 8* dan *3 big ideas*.

11. *Validate*

Tahap ini merupakan tahap untuk melakukan validasi atas ide-ide yang telah dibentuk dan diolah. Pada dasarnya seluruh ide yang dicetuskan adalah asumsi, sehingga hipotesis tersebut perlu diuji kebenarannya di pasar secara langsung. Dihasilkan Kanvas Asumsi Paling Berisiko, Kanvas Eksperimen, dan Kanvas Validasi dalam tahap ini.

12. Analisis

Keseluruhan proses pengumpulan data, formulasi strategi, serta model dan rencana bisnis dianalisa secara mendalam. Analisa dilakukan baik dari segi penyebab suatu proses terjadi, penyebab suatu metode digunakan, operasionalisasi dan risiko dari strategi beserta model dan rencana bisnis yang diusulkan.

13. Rekomendasi Pengembangan Ide Bisnis

Tahap ini dirumuskan rekomendasi untuk pengembangan ide bisnis berdasarkan prototipe yang telah dibuat. Prototipe terkait, telah melalui proses validasi asumsi kepada konsumen. Rekomendasi dibuat dengan melihat hasil dari validasi tersebut. Dihasilkan Kanvas Validasi yang baru dalam tahap ini.

14. Kesimpulan dan Saran

Tahap terakhir adalah memberikan kesimpulan dan saran untuk penelitian. Kesimpulan yang diberikan memperlihatkan capaian tujuan penelitian dan mampu menjawab rumusan masalah. Saran yang diberikan merupakan pendapat penulis berupa komentar atau sanggahan yang berguna untuk membangun karya ilmiah menjadi lebih baik dari banyak sisi.

I.7 Sistematika Penulisan

Pada subbab ini, dijelaskan terkait bagaimana penulis menyusun penelitian. Ada lima bab yang digunakan untuk menjelaskan penelitian secara

sistematis dan lengkap. Sistematika penulisan penelitian dapat dilihat sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I, dijelaskan latar belakang permasalahan, identifikasi dan rumusan masalah, asumsi dan batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada Bab II, dijelaskan teori-teori yang berkaitan langsung dengan rumusan masalah pada Bab I. Beberapa teori yang dimaksud berkaitan dengan seluruh tahapan metodologi penelitian, yaitu *prepare*, *point of view*, *understand*, *ideate*, dan *prototype*.

BAB III PENCIPTAAN IDE BISNIS DAN PROTOTIPE

Pada Bab III, dijelaskan isi dari data yang dikumpulkan dan diolah. Pengumpulan data berasal dari observasi dan studi literatur yang terdiri dari deskripsi objek penelitian. Sedangkan pengolahan data terdiri dari tahap *prepare*, *point of view*, *ideate*, dan *prototype*. Keseluruhan proses dalam bab ini akan dianalisis di bab selanjutnya.

BAB IV VALIDASI, ANALISIS, DAN REKOMENDASI PENGEMBANGAN IDE BISNIS

Pada Bab IV, dijelaskan tahap terakhir metodologi yaitu, *validate*. Kemudian dilakukan analisis dari Bab III. Analisis dilakukan secara tajam dari hulu hingga ke hilir. Setelah itu dilakukan pembahasan lebih lanjut terkait usulan berupa rekomendasi untuk pengembangan ide bisnis berdasarkan hasil validasi atas prototipe yang menghasilkan perubahan terhadap kanvas validasi.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab V, dijelaskan kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian berdasarkan tujuan penelitian. Dijelaskan pula saran untuk penelitian yang dilakukan.