

Inovasi Model Bisnis Pada Kharisma Futsal Dengan Menggunakan Pendekatan Design Thinking

Applying Design Thinking in Building Business Model Innovation at Kharisma Futsal

M Alvito Diennova¹, Astri Ghina²

¹Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, alvitodiennov@student.telkomuniversity.ac.id

²Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia aghina@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Perkembangan bisnis usaha dan pemasaran yang semakin global menjadikan tingkat persaingan bisnis semakin meningkat, salah satunya persaingan bisnis pada penyewaan lapangan futsal sehingga para pelaku bisnis usaha sebaiknya melakukan inovasi bisnis. Kegiatan bisnis yang terjadi pada Kharisma Futsal memiliki potensi untuk dikembangkan dengan merancang dan menciptakan ide bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk membangun Inovasi Model Bisnis berbasis Business Model Triangle dengan implementasi Design Thinking pada Kharisma Futsal. Metode penelitian adalah analisa deskriptif kualitatif dengan ditunjang oleh pendekatan Design Thinking. Dari hasil analisa Design Thinking, informan pengguna menginginkan rancangan bisnis model saat ini, serta bisnis model usulan untuk menghadapi persaingan yang sedang terjadi. Peneliti juga menjabarkan Inovasi Model Bisnis dengan melakukan perbaikan elemen - elemen bisnis model yang peneliti rasa butuh diperbaiki. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis saat ini memerlukan inovasi, terutama pada aspek nilai yang ditawarkan kepada pelanggan. Model bisnis alternatif yang diusulkan meliputi penerapan fitur reservasi online, program keanggotaan, dan layanan sewa perlengkapan futsal. Pengujian melalui prototipe menunjukkan respon positif dari pengguna, terutama dalam peningkatan aksesibilitas dan loyalitas pelanggan.

Kata Kunci-design thinking, inovasi model bisnis, business model triangle.

Abstract

The increasingly global development of business and marketing means that the level of business competition is increasing, one of which is business competition in futsal field rental so that business people should carry out business innovations. The business activities that occur at Kharisma Futsal have the potential to be developed by designing and creating business ideas. This research aims to build a Business Model Innovation based on the Business Model Triangle by implementing Design Thinking in Kharisma Futsal. The research method is qualitative descriptive analysis supported by the Design Thinking approach. From the results of Design Thinking analysis, user informants want the current business model design, as well as proposed business models to face current competition. Researchers also describe Business Model Innovation by improving business model elements that researchers feel need to be improved. The research results show that current business models require innovation, especially in the aspect of value offered to customers. The proposed alternative business model includes implementing an online reservation feature, a membership program, and a futsal equipment rental service. Testing through the prototype showed a positive response from users, especially in increasing accessibility and customer loyalty.

Keywords-design thinking, business model innovation, business model triangle

I. PENDAHULUAN

Perkembangan industri futsal di Kota Cirebon menunjukkan tren yang semakin berkembang pesat, seiring dengan bertambahnya jumlah lapangan futsal yang tersedia. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) mencatatkan bahwa pada tahun 2018, jumlah lapangan futsal di Kota Cirebon hanya sebanyak 11 lapangan, namun pada tahun 2024 jumlahnya meningkat menjadi 25 lapangan, mencerminkan pertumbuhan yang signifikan sebesar 127% dalam waktu enam tahun. Fenomena ini menunjukkan adanya peningkatan daya saing di antara penyedia lapangan futsal, yang turut memengaruhi dinamika pasar penyewaan lapangan futsal di daerah ini.

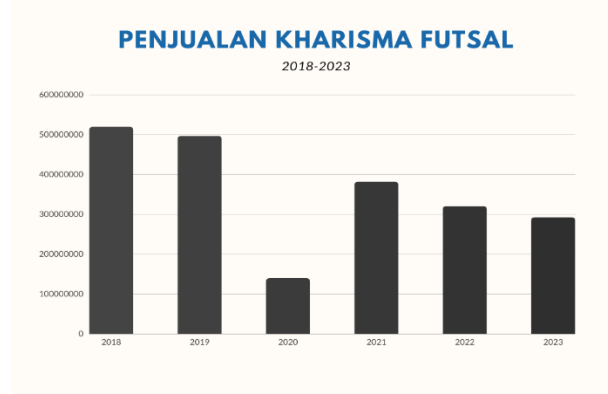
Tabel 1.1 Jumlah lapangan futsal di Kota Cirebon

Kota	Jumlah	Tahun
Kota Cirebon	11	2018
Kota Cirebon	25	2024

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

Kharisma Futsal adalah salah satu penyedia lapangan futsal yang cukup dikenal di Kota Cirebon dan telah beroperasi sejak tahun 2007. Dengan fasilitas yang memadai, seperti lapangan futsal yang sesuai dengan standar nasional, ruang tunggu yang nyaman, kantin, serta area parkir yang luas, Kharisma Futsal seharusnya dapat mempertahankan daya tarik bagi pelanggan.

Penurunan pendapatan ini semakin terasa selama periode 2020, yang turut dipengaruhi oleh pandemi COVID-19. Selain itu, banyaknya penyedia lapangan futsal baru yang bermunculan dengan menawarkan fasilitas dan layanan inovatif juga menjadi faktor yang memperburuk kondisi ini. Oleh karena itu, untuk dapat bertahan dan berkembang, Kharisma Futsal perlu melakukan perubahan yang signifikan pada model bisnis yang ada.



Gambar 1.3 Data Penjualan Kharisma Futsal

Sumber: Data Perusahaan, (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk merancang inovasi model bisnis berbasis *Business Model Triangle* dengan pendekatan *Design Thinking*. *Design Thinking* adalah pendekatan inovatif yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pengguna (Kelley & Brown, 2018).

Dalam konteks penelitian ini, pendekatan *Design Thinking* digunakan untuk mengeksplorasi masalah yang dihadapi Kharisma Futsal dalam hal loyalitas pelanggan dan daya saing. Salah satu alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Business Model Triangle*, yang berfungsi untuk menganalisis dan menyusun model bisnis yang lebih relevan dengan kebutuhan pelanggan dan tuntutan pasar. *Business Model Triangle* mengidentifikasi empat elemen utama dalam model bisnis, yaitu segmen pelanggan, proposisi nilai, rantai nilai, dan model pendapatan (Gassmann & Frankenberger, 2014).

Seiring dengan meningkatnya jumlah pesaing dan kebutuhan akan inovasi yang lebih berkelanjutan, Kharisma Futsal perlu melakukan perubahan dalam strategi bisnisnya. Penelitian ini bertujuan untuk merancang model bisnis baru yang lebih adaptif dan berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan, dengan memanfaatkan pendekatan *Design Thinking* dan *Business Model Triangle* sebagai alat bantu dalam merumuskan solusi yang efektif.

II. TINJAUAN LITERATUR

Kewirausahaan merupakan kemampuan melihat dan meninjau peluang bisnis serta kemampuan dalam mengoptimalkan sumber daya dan mengambil tindakan dan risiko dalam rangka mencapai bisnis yang sukses. Seorang wirausahawan dituntut untuk dapat melihat peluang pasar, menciptakan produk atau layanan yang inovatif dan bermanfaat bagi masyarakat, serta dapat beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis (Mahardika & Siswoyo, 2021).

Model bisnis adalah suatu model yang menjelaskan mengenai cara suatu bisnis atau perusahaan dalam mendapatkan atau mencapai keuntungan dan menentukan siapa pelanggan pada bisnis tersebut (Putri & Utama, 2017). Model bisnis sebagai konsep berbeda dengan strategi, Model bisnis mengacu pada logika perusahaan melalui operasi dan menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan, Sedangkan strategi mengacu pada pilihan dalam model bisnis dimana perusahaan bersaing dipasar (Hernama & Utomo, 2010). Hal tersebut sesuai bahwa dalam perancangan.

Design thinking merupakan sebuah desain metodologi ataupun proses yang memberikan sebuah solusi menggunakan pendekatan human - centered untuk menyelesaikan sebuah masalah dengan cara berinovasi dengan memikirkan keinginan atau kebutuhan, kelayakan teknologi, dan kelayakan secara ekonomi atau bisnis (Kelley & Brown, 2018). *Design Thinking* adalah sebuah metode pemecahan masalah yang berpedoman pada solusi yang memiliki fokus terhadap pengalaman pengguna yang bersifat iterative (Haryuda et al., 2021).

Empathize merupakan aktivitas yang digunakan untuk memahami cara seseorang melakukan sesuatu, mengapa mereka melakukan hal tersebut, kebutuhan fisik dan emosional apa yang mereka rasakan, cara berpikir mereka, dan apa yang berarti bagi mereka. Penerapan metode sistematis untuk memahami kebutuhan pelanggan telah terbukti efektif dalam menyusun inovasi yang relevan dengan pasar, terutama di sektor usaha kecil dan menengah (Alamsyah et al., 2019). Pada tahap ini seseorang akan banyak bersinggungan dengan users. Tujuan empathize yaitu untuk memahami pengalaman, emosi, dan situasi pengguna dengan menempatkan diri sebagai pengguna sehingga hal ini dapat memberikan mindset tentang apa yang pengguna butuhkan (Commar, 2008). *define* merupakan tahapan dimana peneliti harus merumuskan problem statement mengenai kendala yang dialami pengguna dan dapat memahami masalah sebagai dasar dari pengembangan produk (Darmawan et al., 2022).

Triangle Business Model didefinisikan melalui siapa pelanggannya, apa yang ditawarkan dan bagaimana proposisi nilai, serta pendapatan, diciptakan. Inovasi Model Bisnis terjadi ketika setidaknya dua dari empat yang disebut dimensi ini berubah (Gassman & Frankenberger, 2014). Konsep mereka yang terdiri dari customer (segment), value proposition, value chain dan revenue model diilustrasikan dalam apa yang mereka sebut "*Business Model Triangle*" karena pengoptimalan dari salah satu titik sudut secara otomatis meminta adopsi dari dua titik sudut lainnya. Empat pertanyaan yang disediakan dalam gambar di bawah ini dan perincian empat dimensi membuat Bisnis Model dapat dipahami dan menjadi dasar untuk berinovasi (Gassman & Frankenberger, 2014).

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk memberikan gambaran mendalam mengenai pengembangan model bisnis Kharisma Futsal. Pendekatan kualitatif lebih mengutamakan pemahaman yang mendalam terhadap suatu fenomena, yang dalam hal ini adalah inovasi model bisnis dengan menggunakan *Design Thinking*. Metode ini cocok karena penelitian bertujuan untuk menggali dan menganalisis masalah yang dihadapi oleh Kharisma Futsal dan menawarkan solusi berbasis pada kebutuhan pelanggan dan perubahan pasar.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus tunggal. Metode ini dipilih karena penelitian difokuskan pada satu objek yang spesifik, yaitu Kharisma Futsal. Dengan pendekatan studi kasus, peneliti dapat menggali informasi secara mendalam tentang dinamika yang terjadi dalam satu entitas bisnis, yaitu Kharisma Futsal.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Design Thinking* untuk mengembangkan solusi yang berpusat pada pelanggan. *Design Thinking* terdiri dari lima tahapan utama: *Empathize*, *Define*, *Ideate*, *Prototype*, dan *Test*. Proses ini dimulai dengan pemahaman yang mendalam tentang masalah yang dihadapi oleh pelanggan dan mengarah pada pengembangan solusi yang inovatif dan tepat sasaran.

Pada tahap *Empathize*, peneliti melakukan wawancara semi-terstruktur dengan pelanggan Kharisma Futsal. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pengalaman pelanggan dalam menggunakan layanan yang disediakan, serta mengidentifikasi masalah yang mereka hadapi.

Tahap berikutnya adalah *Define*, di mana peneliti menganalisis data yang telah dikumpulkan untuk merumuskan masalah inti yang harus diselesaikan. Dengan data yang ada, peneliti dapat menyusun sebuah pernyataan masalah yang jelas, yang nantinya akan menjadi dasar dalam pengembangan solusi.

Pada tahap *Ideate*, peneliti mengembangkan berbagai ide yang dapat mengatasi masalah yang telah didefinisikan pada tahap sebelumnya. Sesi brainstorming dilakukan dengan pihak internal Kharisma Futsal dan beberapa pelanggan untuk menghasilkan ide-ide inovatif yang dapat dijadikan alternatif solusi.

Di tahap *Prototype*, peneliti merancang model bisnis atau solusi yang dapat diuji melalui prototipe. Prototipe ini akan diuji kepada pengguna untuk melihat respons mereka terhadap ide yang telah dikembangkan. Terakhir, pada tahap *Test*, prototipe diuji kepada pelanggan untuk mendapatkan umpan balik yang dapat digunakan untuk memperbaiki dan menyempurnakan solusi yang ada.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik dan pelanggan Kharisma Futsal. Selain itu, observasi dilakukan untuk melihat secara langsung interaksi antara pelanggan dan layanan yang diberikan. Pengumpulan data ini bertujuan untuk memahami secara lebih mendalam tentang kebutuhan dan pengalaman pelanggan serta untuk mengetahui sejauh mana model bisnis yang ada dapat memenuhi kebutuhan tersebut.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik, di mana peneliti mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari wawancara dan observasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang masalah yang dihadapi, serta untuk menemukan solusi yang dapat diterapkan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk menghasilkan model bisnis baru bagi usaha Kharisma Futsal. Penelitian ini juga melibatkan laki-laki yang ditujukan sebagai narasumber dan responden untuk mendapatkan pandangan dari mereka sebagai pengguna, dengan melakukan wawancara semi - terstruktur kepada setiap narasumber yang berjumlah 12 responden. Proses wawancara ini dilakukan selama tiga hari untuk pengambilan data dengan bertemu langsung dengan responden. Berikut merupakan Karakteristik narasumber pada penelitian ini:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

No	Nama	Jenis Kelamin	Asal	Status	Usia	Kode
1.	Funi	Perempuan	Cirebon	Pengelola Kharisma Futsal	42 Tahun	N1
2.	Aqmal	Laki-laki	Cirebon	Mahasiswa S1 & anggota tim futsal sekolah	22 Tahun	N2
3.	Sulthan	Laki-laki	Cirebon	Siswa SMA & anggota tim futsal sekolah	17 Tahun	N3
4.	Rafi	Laki-laki	Cirebon	Mahasiswa S1 & anggota tim futsal sekolah	22 Tahun	N4
5	Adri	Laki-laki	Cirebon	Wiraswasta & anggota tim futsal perusahaan	23 Tahun	N5
6.	Reza	Laki-laki	Cirebon	Siswa SMA & Penggemar futsal rekreasional	16 Tahun	N6
7.	Arif	Laki-laki	Cirebon	Mahasiswa S1 & Penggemar futsal rekreasional	23 Tahun	N7
8.	Fauzi	Laki - Laki	Cirebon	Wiraswasta & anggota tim futsal	23 Tahun	N8

No	Nama	Jenis Kelamin	Asal	Status	Usia	Kode
9.	Kreshna	Laki - Laki	Cirebon	perusahaan Wiraswasta & anggota tim futsal perusahaan	22 Tahun	N9
10.	Izzata	Laki - Laki	Cirebon	Mahasiswa S1 & Penggemar futsal rekreasional	23 Tahun	N10
11.	Ahmad	Laki-laki	Cirebon	Pengelola Tempat futsal lain/expert		N11

Sumber: Data diolah peneliti, (2024))

A. *Empathy*

Empathy merupakan langkah pengamatan terhadap kebutuhan atau keinginan pengguna, dengan cara melakukan wawancara pengguna untuk mengembangkan empati. Memahami konsumen sebagai target penyewa lapangan futsal, preferensi dari konsumen, dan kesulitan yang dihadapi konsumen saat ini (Brown, 2009). Berdasarkan hasil yang didapat dari analisis *empathy*, disimpulkan bahwa pengguna ingin Kharisma futsal ditingkatkan fasilitas lapangannya, diperbaiki proses pemesannya, diadakannya program diskon atau promo khusus.

B. *Define*

Proses *define* ini dilakukan setelah mengetahui permasalahan yang dialami dengan pengguna dan sesuai dengan kebutuhannya, yang telah dilakukan pada proses sebelumnya yaitu *emphatize*. Hasil dari proses empati tersebut kemudian dianalisis untuk menemukan/mengidentifikasi fokus permasalahan yang dihadapi oleh pengguna (Aprilian, 2022). Proses ini juga akan membantu dalam mengumpulkan ide-ide untuk membuat usulan inovasi model bisnis baru yang memungkinkan dapat menyelesaikan masalah yang dialami oleh pengguna dan membantu Kharisma futsal untuk meningkatkan penjualan. Proses pendefinisian masalah dilakukan dengan melakukan identifikasi masalah yang berdasarkan pada teknik *point of view* yang dirujuk dari hasil pemahaman yang sudah dilakukan pada bagian *emphatize* (Dam & Teo, 2022)

1. Analisis *Outer Model*

Tabel 4.5 *Point of view*

Permasalahan	Kebutuhan
Pengguna merasa harga sewa di Kharisma futsal cukup mahal jika dibandingkan dengan kompetitor	Dibutuhkan promo atau diskon seperti harga special berlangganan
Pengguna merasa proses reservasi lapangan di Kharisma futsal kurang baik	Dibutuhkan admin khusus reservasi, fitur balas otomatis di whatsapp, website, atau aplikasi
Pengguna merasa fasilitas di Kharisma futsal sudah ketinggalan zaman	Dibutuhkan renovasi atau upgrade untuk lapangan dan Gedung di Kharisma futsal

Sumber: Data diolah peneliti, (2024)

Selanjutnya, akan menggunakan alat *How Might We*. Alat ini diperlukan supaya dapat berpikir lebih terbuka dan inovatif. *How* menunjukkan bahwa kita belum mempunyai jawaban, *Might* menekankan bahwa solusi yang ditemukan merupakan salah satu solusi yang tepat, dan *We* menandakan bahwa ide solusi ini merupakan hasil dari kolaborasi. Berikut merupakan Tabel dari *How Might We*.

2. Analisis *Inner Model*

Tabel 4.6 *How might we*

Permasalahan	<i>How Might We</i>
Pengguna merasa harga sewa di Kharisma futsal cukup mahal jika dibandingkan dengan	Bagaimana kita bisa menyesuaikan strategi harga agar lebih kompetitif tetapi tetap

Permasalahan	How Might We
kompetitor	menjaga kualitas?
Pengguna merasa proses reservasi lapangan di Kharisma futsal kurang baik	Bagaimana kita bisa meningkatkan proses reservasi agar lebih ramah pengguna dan efisien?
Pengguna merasa fasilitas di Kharisma futsal sudah ketinggalan zaman	Bagaimana kita bisa memodernisasi fasilitas untuk meningkatkan pengalaman pengguna secara keseluruhan?

Sumber: Data diolah peneliti, (2024)

C. Ideate

Tahap selanjutnya adalah *ideate*, yaitu merupakan tahap ketiga dalam proses *Design Thinking*. Pada tahap *Ideate*, fokus utama adalah mengembangkan ide-ide kreatif untuk memecahkan masalah yang dihadapi Kharisma Futsal serta menciptakan model bisnis yang inovatif. Pendekatan *Design Thinking* telah terbukti menjadi alat yang efektif untuk inovasi bisnis di berbagai industri, terutama dalam mengatasi masalah-masalah kompleks dengan mengutamakan perspektif pelanggan (Brown, 2009). Melalui tahap ini, solusi inovatif yang relevan dengan kebutuhan pelanggan dan peluang pasar telah dieksplorasi. Dua model bisnis alternatif dipilih dari 50 model bisnis yang diperkenalkan oleh Gassman & Frankenberger, (2014), yaitu *Freemium Model* dan *Rent Instead of Buy Model*.

Freemium Model merupakan salah satu strategi bisnis di mana layanan dasar diberikan secara gratis, tetapi fitur premium yang lebih lengkap dikenakan biaya. *Freemium* memungkinkan Kharisma Futsal untuk menjangkau lebih banyak pelanggan sekaligus mendorong mereka menuju layanan premium yang lebih bernilai, dengan begitu memperluas pangsa pasar dan meningkatkan loyalitas pelanggan (Liu et al., 2014). Model Bisnis Alternatif yang kedua yaitu *Rent Instead of Buy Model*, *Rent Instead of Buy Model* adalah pendekatan bisnis yang fokus pada penyewaan layanan atau produk daripada menjualnya langsung. *Rent Instead of Buy Model* menawarkan peluang untuk memperluas akses bagi berbagai segmen pelanggan, khususnya pelanggan kasual yang mungkin tidak ingin melakukan pembelian produk atau layanan secara langsung. Hal ini juga memperkuat hubungan pelanggan jangka panjang melalui paket langganan yang fleksibel (Parker et al., 2016).

D. Prototype

Pada tahap *prototyping* ini, dua model bisnis alternatif dikembangkan untuk memberikan gambaran solusi yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan pasar dalam bisnis Kharisma Futsal. Melalui penerapan pendekatan *Design Thinking*, kedua model bisnis ini bertujuan untuk memperluas jangkauan pasar, meningkatkan penggunaan fasilitas, dan mengoptimalkan pendapatan dari layanan lapangan futsal.

Penerapan *Freemium Model* di Kharisma Futsal dapat membantu menarik lebih banyak pelanggan potensial, khususnya yang masih ragu atau belum pernah mencoba futsal sebelumnya. Dengan memberi mereka kesempatan untuk mencoba fasilitas secara gratis, Kharisma Futsal dapat mengurangi hambatan biaya dan meningkatkan jumlah pengguna yang lebih luas.

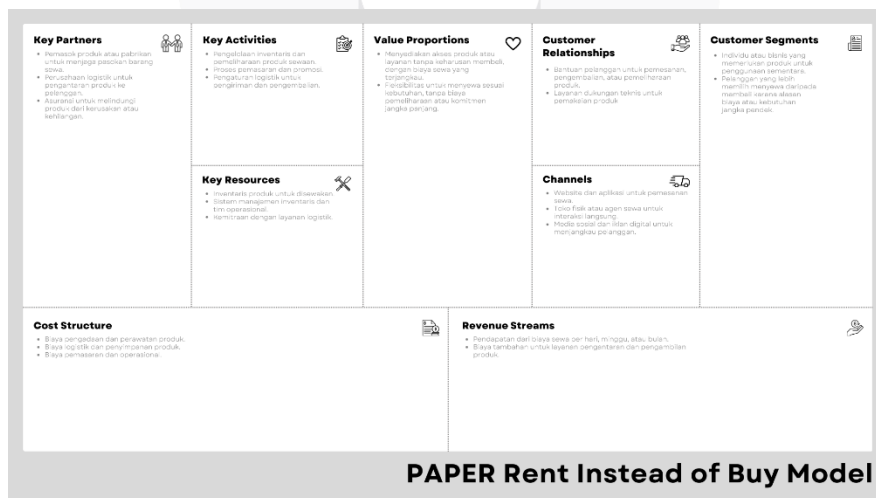
Freemium juga memberikan kesempatan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Menurut Pujol (2010), meskipun hanya sebagian kecil dari pengguna gratis yang akan beralih ke pengguna berbayar (sekitar 2-5%), model ini dapat meningkatkan visibilitas merek dan memperkuat posisi pasar dalam jangka panjang. Di Kharisma Futsal, pelanggan yang sebelumnya menggunakan layanan gratis dapat tertarik untuk mendaftar paket premium dengan fasilitas yang lebih lengkap, seperti lapangan yang lebih eksklusif atau diskon untuk acara khusus.



Gambar 4.4 *Paper Freemium Model*
Sumber: Data olahan Peneliti, (2024)

Penerapan model *Rent Instead of Buy Model* memberikan keuntungan bagi pelanggan yang tidak ingin terikat dengan kontrak jangka panjang atau biaya keanggotaan yang tinggi. Tussyadiah (2017) mencatat bahwa model sewa seperti ini sangat populer dalam bisnis berbagi ekonomi, di mana pelanggan lebih memilih untuk membayar hanya untuk apa yang mereka gunakan, daripada membeli atau berkomitmen pada produk atau layanan yang jarang mereka gunakan. Untuk Kharisma Futsal, *Rent Instead of Buy Model* memungkinkan untuk meningkatkan frekuensi pemakaian fasilitas dari berbagai kelompok pelanggan tanpa harus menunggu pelanggan tetap atau anggota.

Selain itu, model ini dapat membuka peluang bagi acara-acara khusus seperti turnamen futsal atau *event* perusahaan, di mana penyewaan lapangan per acara menjadi solusi yang sangat dibutuhkan. Ritter & Schanz (2019) juga mencatat bahwa sektor penyewaan semakin diminati karena memberikan akses fleksibel tanpa perlu mengeluarkan biaya besar di muka, yang sangat menguntungkan bagi pelanggan dengan budget terbatas atau kebutuhan jangka pendek. Dengan menawarkan paket sewa fleksibel, Kharisma Futsal dapat menarik berbagai segmen pelanggan, dari komunitas futsal, perusahaan, hingga *event organizer* yang membutuhkan lapangan futsal untuk acara mereka.



Gambar 4.5 *Paper Rent Instead of Buy Model*
Sumber: Data olahan Peneliti, (2024)

E. Testing

Tahap kelima yaitu *testing*, evaluasi dilakukan untuk menilai kelayakan dua alternatif model bisnis yang telah dirancang, yaitu *Freemium Model* dan *Rent Instead of Buy Model*, menggunakan kerangka *Desirable, Viable, Feasible*. Metode ini memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data dengan mempertimbangkan daya tarik terhadap pelanggan, potensi kelayakan bisnis, dan kemudahan implementasi. Berdasarkan hasil uji coba dan teori pendukung, dapat disimpulkan bahwa model *rent instead of buy* tidak hanya memberikan keuntungan bagi konsumen melalui aksesibilitas dan efisiensi tetapi juga mendukung strategi bisnis yang lebih berkelanjutan dan adaptif. Oleh karena itu, model ini menjadi pilihan strategis untuk meningkatkan performa bisnis.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai inovasi model bisnis pada Kharisma Futsal dengan menggunakan pendekatan *Design Thinking*, dapat disimpulkan bahwa pendekatan ini efektif dalam menghasilkan alternatif model bisnis yang inovatif. Dengan melalui tahapan *Empathize, Define, Ideate, Prototype, dan Testing*, penelitian ini berhasil mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dari tiga segmen utama: pelajar dan mahasiswa, karyawan perusahaan, serta penggemar futsal rekreasional. Alternatif model bisnis seperti *Freemium Model* dan *Rent Instead of Buy Model* diusulkan untuk menjawab kebutuhan segmen tersebut, yang mencakup fleksibilitas layanan, kemudahan akses, dan insentif loyalitas pelanggan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa *Design Thinking* dapat menghasilkan ide-ide inovatif yang relevan dengan dinamika pasar.

Selain itu, bisnis model baru yang diusulkan menggunakan kerangka *Triangle Model Business* untuk meningkatkan daya saing Kharisma Futsal. Penyesuaian dilakukan pada elemen *value proposition, revenue model, dan value chain*, seperti pengintegrasian sistem reservasi online, program langganan untuk pelanggan tetap, dan kemitraan strategis dengan komunitas lokal. Bisnis model ini dirancang untuk menjawab tantangan internal, seperti fluktuasi pelanggan dan rendahnya loyalitas, serta untuk memberikan nilai tambah yang dapat bersaing di industri penyewaan lapangan futsal. Dengan inovasi ini, Kharisma Futsal diharapkan mampu mempertahankan pangsa pasar sekaligus meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis model bisnis yang telah dilakukan, berikut adalah saran implementasi yang dapat diterapkan Kharisma Futsal:

1. Penyediaan Layanan Penyewaan Perlengkapan Futsal

Kharisma Futsal disarankan untuk menyediakan layanan penyewaan perlengkapan futsal, seperti sepatu, pelindung lutut, dan bola yang dilakukan dengan kerja sama dengan toko perlengkapan olahraga seperti Garudasport10 dan Rank sports Cirebon. Layanan ini mendukung model bisnis *Rent Instead of Buy*, yang menawarkan solusi ekonomis bagi pelanggan, terutama pemain yang bermain secara insidental atau tidak memiliki perlengkapan pribadi.

2. Pengembangan Program Keanggotaan

Diperlukan program keanggotaan (*membership*) dengan keuntungan khusus, seperti diskon penyewaan perlengkapan atau akses prioritas untuk pemesanan lapangan. Program ini dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan menciptakan hubungan jangka panjang.

3. Kolaborasi melalui Memorandum of Agreement (MOA)

Kharisma Futsal disarankan untuk menjalin kerja sama strategis dengan mitra lokal, seperti sekolah, komunitas futsal, atau toko perlengkapan olahraga seperti Garudasport10 dan Rank sports Cirebon. MOA dapat mencakup penawaran khusus untuk pelanggan mitra atau pengadaan perlengkapan bersama guna menekan biaya operasional.

4. Optimalisasi Sistem Digital untuk Reservasi

Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan modern, pengembangan sistem reservasi online menjadi penting. Sistem ini mencakup fitur pemesanan lapangan, penyewaan perlengkapan, dan pembayaran digital. Langkah ini akan meningkatkan kenyamanan dan efisiensi layanan.

5. Peningkatan Fasilitas Pendukung

Dalam rangka memberikan pengalaman bermain yang lebih baik, Kharisma Futsal perlu meningkatkan fasilitas pendukung, seperti kebersihan ruang ganti, kenyamanan ruang tunggu, dan kualitas pencahayaan di lapangan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi.

Dengan penerapan saran-saran ini, Kharisma Futsal diharapkan dapat mengoptimalkan model bisnis *Rent Instead of Buy*, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta memperkuat posisinya dalam persaingan di industri penyewaan lapangan futsal.

REFERENSI

- Alamsyah, A., Arya Saputra, M.A. & Masrury, R.A. 2019. Object Detection Using Convolutional Neural Network to Identify Popular Fashion Product. *Journal of Physics: Conference Series*, 1192(1).
- Anderson, C. 2009. *Free: The Future of a Radical Price*. Random House Business, 2009.
- Aprilian, I. 2022. *Design Thinking: Merancang Cara Berpikir untuk Menyelesaikan Masalah Secara Efektif dan Kreatif*. LOOKMEDIA.
- Aswadi, Amir, N. & Karimuddin 2015. Penelitian Tentang Perkembangan Cabang Olahraga Futsal Di Kota Banda Aceh Tahun 2007-2012. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Jasmani, Kesehatan dan Rekreasi*, 1(1): 38–44.
- Baden-Fuller, C. & Haefliger, S. 2013. Business Models and Technological Innovation. *Long Range Planning*, 46(6): 419–426.
- Bogdan, R. & Biklen, S.K. 2007. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methode*. Pearson A & B.
- Boyce, C. 2002. CONDUCTING IN-DEPTH INTERVIEWS: A Guide for Designing and Conducting In-Depth Interviews for Evaluation Input. *Attachment and Human Development*, 4(2): 207–215.
- Brown, T. 2009. *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. Harper Collins, 2009.
- Cahyono, R.A. & Cahyana, A.S. 2021. Model Pengendalian Food Waste Pada Supermarket Dengan Menggunakan Sistem Dinamik. *Jurnal Produktiva*, 1(01): 18–23.
- Commarr, C.A.A. 2008. *Neglected Health Systems Research : Health Information Systems Alliance for Health Policy and Systems Research*. October, (October).
- Dalsgaard, P. 2014. Pragmatism and design thinking. *International Journal of Design*, 8(1): 143–155.
- Dam, F. 2022. 5 Stages in the Design Thinking Process5 Stages in the Design Thinking Process. <https://www.interaction-design.org>.
- Dam, R.F. & Teo, S. 2022. The 5 Stages in the Design Thinking Process | IxDF. Interaction Design Foundation.
- Darmawan, I., Anwar, M.S., Rahmatulloh, A. & Sulastri, H. 2022. Design Thinking Approach for User Interface Design and User Experience on Campus Academic Information Systems. *International Journal on Informatics Visualization*, 6(2): 327–334.
- Deshwal, P. 2019. the Impact of Freemium Business Model Dimensions on Customer Satisfaction , Loyalty Andword of Mouth the Impact of Freemium Business Model Dimensions on Customer Satisfaction , Loyalty Andword of. (January 2018).
- Ernst, V., Wecht, C.H., Böger, M. & Koppenhagen, F. 2023. Business Model Innovation 2.0: a Conceptual Approach To Add Responsibility. *International Journal of Innovation Management*, 27(5): 1–20.
- Fearne, A., Garcia Martinez, M. & Dent, B. 2012. Dimensions of sustainable value chains: Implications for value chain analysis. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(6): 575–581.
- Fota, A., Wagner, K. & Schramm-Klein, H. 2019. Is renting the new buying? A quantitative investigation of the determinants of the rental-commerce intention. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 29(5): 582–599.
- Gassman, O. & Frankenberger, K. 2014. *The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business*. Pearson UK, 2014.
- Ghina, A., Simatupang, T.M. & Gustomo, A. 2015. Building a systematic framework for entrepreneurship education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 18(2): 73–98.
- Grey, D. 2017. Updated Empathy Map Canvas. Tersedia di <https://medium.com/@davegray/updated-empathy-map-canvas-46df22df3c8a>.

- Hafni, S. 2022. Metodologi Penelitian. KBM Indonesia.
- Haryuda, D., Asfi, M. & Fahrudin, R. 2021. Perancangan UI/UX Menggunakan Metode Design Thinking Berbasis Web Pada Laportea Company. *Jurnal Ilmiah Teknologi Infomasi Terapan*, 8(1): 111–117.
- Hatammimi, J. & Andini, S. 2022. Measuring the implementation of the design thinking concept in the creative industry. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 4(2): 20–27.
- GHHenriksen, D., Richardson, C. & Mehta, R. 2017. Design thinking: A creative approach to educational problems of practice. *Thinking Skills and Creativity*, 26: 140–153. Tersedia di <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2017.10.001>.
- Hermawan & Amirullah 2016. Metode Penelitian Bisnis. Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2156051003: 22–23.
- Hernama & Utomo, R.B. 2010. Analisis Lingkungan Usaha Model Bisnis Kanvas Pada Usaha Batik Ciwaringin Cirebon. *Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma*, 1(2009): 594–606.
- Hertina, D., Adiwjaya, S., Nur, A. & Utama, B. 2024. Buku Ajar KEWIRAUSAHAAN. Buku Ajar KEWIRAUSAHAAN, .
- Kelley, D. & Brown, T. 2018. An introduction to Design Thinking. Institute of Design at Stanford, 6. Tersedia di <https://dschool-old.stanford.edu/sandbox/groups/designresources/wiki/36873/attachments/74b3d/ModeGuideBOOTCAMP2010L.pdf>.
- Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing Management. 14, direvi ed. Prentice Hall.
- Kurek, J., Brandli, L.L., Antonio, M., Frandoloso, L., Salvia, A.L. & Mazutti, J. 2023. Sustainable Business Models Innovation and Design Thinking : A Bibliometric Analysis and Systematic Review of Literature.
- Learningloop 2020. The Business Model: Rent Instead of Buy. learningloop. Tersedia di <https://learningloop.io/plays/rent-instead-of-buy>.
- Leismann, K., Schmitt, M., Rohn, H. & Baedeker, C. 2013. Collaborative consumption: Towards a resource-saving consumption culture. *Resources*, 2(3): 184–203.
- Liu, C.Z., Au, Y.A. & Choi, H.S. 2014. Effects of Freemium Strategy in the Mobile App Market: An Empirical Study of Google Play. *Journal of Management Information Systems*, 31(3): 326–354.
- Liu, R. 2019. Design thinking and business model innovation. *Noise Between Stations*, 1–29.
- Mahardika, C. & Siswoyo, A.A. 2021. Pengembangan Media Pembelajaran Kotak Komponen Ekosistem (KOKOSIS) untuk Sekolah Dasar. *JUDIKNAS: Jurnal Ilmu Pendidikan Dasar Indonesia*, 1(1): 39–50.
- Mahmud, H. & Komara, B.D. 2022. INOVASI BISNIS “ ROMLAH SNACK ” OLEH PEKERJA MIGRAN INDONESIA DI TAIWAN BERBASIS DESIGN THINKING DAN BUSINESS MODEL CANVAS PADA MASA COVID-19. 2(3).
- Md Hashim, A., Syed Aris, S.R. & Chan, Y.F. 2019. Promoting Empathy Using Design Thinking in Project-Based Learning and as a Classroom Culture. *Asian Journal of University Education*, 15(3): 14.
- Merriam, S.B. 2009. Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation. berilustra ed. John Wiley & Sons.
- Mont, O.. 2002. Clarifying the concept of product–service system. *Journal of Cleaner Production* 10, 31(24): 371–376.
- Muhamad, N.C. & Triono, S.P.H. 2023. Business Model Innovation with a Business Model Canvas Approach at Martabak MM. *International Journal of Social Science and Religion (IJSSR)*, 149–162.
- Müller-roterberg, C. 2019. Christian Mueller-Roterberg Handbook of. (November 2018).
- Müller, J.M. 2019. Business model innovation in small- and medium-sized enterprises: Strategies for industry 4.0 providers and users. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(8): 1127–1142.
- Ojasalo, J. 2008. Management of innovation networks: A case study of different approaches. *European Journal of Innovation Management*, .
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A. & Movement, T. 2010. You’re holding a handbook for visionaries, game changers, and challengers striving to defy outmoded business models and design tomorrow’s enterprises. It’s a book for the . . . written by.
- Parker, G., van Alstyne, M.W. & Choudary, S.P. 2016. Platform Revolution: How Networked Markets are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You. W.W.Norton & Company, 211. Tersedia di [http://www.tradenuts.com/docs/library/Market reports/Book resources/BOOKS/\[Geoffrey_G._Parker,_Marshall_W._Van_Alstyne,_and_\(BookZZ.org\).pdf](http://www.tradenuts.com/docs/library/Market%20reports/Book%20resources/BOOKS/[Geoffrey_G._Parker,_Marshall_W._Van_Alstyne,_and_(BookZZ.org).pdf).

- Prima Imanuela Putri & Dahlia, L. 2023. Application of Design Thinking Method To the Innovation Business Design Process of Automatic Aquatic Pet Feeder With Iot. *INQUISITIVE : International Journal of Economic*, 3(2): 66–82.
- Pujol, N. 2010. Freemium : attributes of an emerging business model Origins and types of freemium. Available at SSRN 1718663, (December).
- Putri, M.K. & Utama, A.D. 2017. Evaluasi Model Bisnis Pada Laundry Bar Dengan Pendekatan Business Model Canvas. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(2): 59.
- Ries, E. 2014. *The Lean Startup: How Today Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically*. Crown Business, Tersedia di https://www.academia.edu/6418358/The_Lean_Startup_How_Today_s_Entrepreneurs_Use_Continuous_Innovation_to_Create_Radically_Successful_Businesses.
- Rifkin, J. 2000. *The Age of Access: How the Shift from Ownership to Access is Transforming Capitalism*. Penguin.
- Ritter, M. & Schanz, H. 2019. The sharing economy: A comprehensive business model framework. *Journal of Cleaner Production*, 213(December 2018): 320–331.
- Roller, M.R. 2020. The In-Depth Interview Method. *Journal of Language Relationship*, 11(1): v–vi.
- Sainio, L.M. & Marjakoski, E. 2009. The logic of revenue logic? Strategic and operational levels of pricing in the context of software business. *Technovation*, 29(5): 368–378.
- Samsu 2017. Metode penelitian: teori dan aplikasi penelitian kualitatif, kuantitatif, mixed methods, serta research & development. Diterbitkan oleh: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA), .
- Saputra, A.D., Prasetyo, B., Selsa, O. & Anggraini, I. 2023. Perancangan UI / UX Di Dalam Aplikasi Open Sport Menggunakan Metode Design Thinking. 1(3).
- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F. & Hansen, E.G. 2012. Business cases for sustainability: The role of business model innovation for corporate sustainability. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 6(2): 95–119.
- Sekaran, U. & Bougie, R. 2016. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*.
- Setiyani, L., Priatna, A., Maulana, A. & Tjandra, E. 2022. Implementasi Design Thinking dalam Inovasi Membangun Model Bisnis Usaha Furniture Hiasan Dinding. *Journal of Information System Research (JOSH)*, 4(1): 158–167.
- Siyoto, S. & Sodik, A. 2015. *Dasar Metodologi Penelitian* Dr. Sandu Siyoto, SKM, M.Kes M. Ali Sodik, M.A. 1. Dasar Metodologi Penelitian, 1–109.
- Spradley, J.P. 1980. *Participant Observation*. Holt, Rinehart and Winston.
- Steinhöfel, E., Kohl, H. & Orth, R. 2016. Business Model Innovation: A Comparative Analysis. *Proceedings of the 11Th European Conference on Innovation and Entrepreneurship*, (September): 770–780.
- Sugiyono 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suh, E.-K. 2021. A Study on Citizen Participation System based on Design Thinking, Design Science-Smart City case. *Journal of Economics Marketing, and Management*, 9: 11–20.
- Tussyadiah, I.P. 2016. Factors of satisfaction and intention to use peer-to-peer accommodation. *International Journal of Hospitality Management*, 55(October): 70–80.
- Urbancova, H. 2013. Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1): 82–96.
- Vinh, P.C. 2019. Context-Aware Systems and Applications (ICCASA 2018) and Nature of Computation and Communication (ICTCC 2018). *Mobile Networks and Applications*, .
- Wahyuni 2017. Perencanaan Pengembangan Bisnis Menggunakan Business Model Canvas Dan Analisis Swot Pada Sesi Coffee Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 04: 6157–6178.
- Wirawan 2017. ARTIKEL E-JOURNAL UNESA MOTIVASI MASYARAKAT TERHADAP OLAHRAGA FUTSAL. *Jurnal Kesehatan*, 07: 17 – 25).
- Yin, R.K. 2011. *Qualitative Research from Start to Finish*.
- You, X. 2022. Applying design thinking for business model innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. Tersedia di <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00251-2>.