

STRATEGI PENGEMBANGAN PUSAT KEBUGARAN BERBASIS ANALISIS SWOT DALAM EKOSISTEM PENDIDIKAN JASMANI MASYARAKAT DAN *SPORT TOURISM* DI KABUPATEN SUMEDANG

Gilang Ginanjar Hidayatullah Slamet¹, Indra Safari², Kurnia Roosliana³
Universitas Pendidikan Indonesia^{1,2}, Sekolah Menengah Pertama Negeri 8³
gilanggh@upi.edu¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis posisi strategis sebuah usaha pusat kebugaran multisport di Kabupaten Sumedang (disamarkan sebagai *Gym XYZ*) melalui pendekatan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus deskriptif-kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi partisipatif terstruktur, wawancara semi-terstruktur, dan telaah dokumen internal perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *Gym XYZ* memiliki kekuatan pada diversifikasi layanan olahraga, standarisasi prosedur operasional, dan pengalaman usaha jangka panjang; (2) kelemahan utama terletak pada aspek pemasaran digital dan kompleksitas pengelolaan multi-cabang; (3) peluang usaha terbuka lebar melalui tren gaya hidup sehat, potensi *sport tourism* lokal, dan kerja sama kelembagaan; serta (4) ancaman utama datang dari persaingan usaha sejenis serta dinamika tren olahraga yang cepat berubah. Penelitian ini merekomendasikan penguatan strategi pemasaran digital, formulasi kemitraan kelembagaan, dan optimalisasi unit usaha pendukung sebagai langkah strategis keberlanjutan usaha.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Manajemen Usaha, Pendidikan Jasmani Masyarakat, Pusat Kebugaran, *Sport Tourism*

ABSTRACT

This study aims to evaluate the strategic positioning of a multisport fitness center in Sumedang Regency—anonymized as Gym XYZ—utilizing a SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analysis framework. Employing a descriptive-qualitative case study design, data were collected through structured participant observations, semi-structured interviews, and internal document reviews. The findings reveal that (1) Gym XYZ's primary strengths lie in its diversified sports services, standardized operating procedures, and long-standing industry experience; (2) its core weaknesses stem from underdeveloped digital marketing and the operational complexity of managing a multi-branch system; (3) surging health trends, local sport tourism prospects, and institutional partnerships offer substantial market opportunities; and (4) the enterprise faces threats from escalating horizontal competition and rapidly shifting fitness trends. This study recommends bolstering digital marketing strategies, formulating institutional partnerships, and optimizing ancillary business units as pivotal measures for long-term business sustainability.

Keywords: SWOT Analysis, Business Strategy, Public Physical Education, Fitness Center, *Sport Tourism*

PENDAHULUAN

Perkembangan gaya hidup masyarakat modern telah menggeser orientasi konsumsi dari sekadar pemenuhan kebutuhan dasar menuju investasi kesehatan dan kebugaran jasmani (Wargama, 2025). Di tingkat daerah, pusat kebugaran (*fitness center*) kini tidak lagi dipandang sebatas sarana latihan komersial, melainkan telah bertransformasi menjadi sarana pendidikan jasmani masyarakat yang memfasilitasi pembentukan literasi fisik masyarakat. Disamping itu, pusat kebugaran menjadi bagian integral dari ekosistem pariwisata olahraga yang mampu melayani kebutuhan rekreasi kesehatan bagi segmen masyarakat pendatang, mahasiswa, dan wisatawan lokal. Kesadaran ini memicu pertumbuhan pesat industri kebugaran di kota-kota berbasis pendidikan yang memiliki konsentrasi usia produktif dan mahasiswa tinggi. Fenomena ini tidak hanya membuka peluang bisnis yang menjanjikan, tetapi juga menciptakan iklim persaingan yang semakin ketat antarpelaku usaha kebugaran lokal.

Guna merespon dinamika pasar tersebut, perspektif kewirausahaan menjadi pijakan krusial. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa kewirausahaan merupakan proses penciptaan hal baru melalui “penghancuran kreatif” (*creative destruction*)—yakni merombak tatanan pasar melalui produk, layanan, atau metode baru yang lebih efisien (Armika et al., 2026; Drucker, 1985; Schumpeter, 1934, 1947). Teori ini diperkuat oleh Zimmerer et al., (2008) serta Suryana (2014) yang menyatakan bahwa keberhasilan usaha jasa sangat ditentukan oleh konsistensi berinovasi, pemecahan masalah konsumen, dan kecermatan membaca peluang pasar.

Dalam konteks manajemen strategis, penetapan posisi kompetitif yang adaptif memerlukan pemetaan kondisi internal dan eksternal secara cermat. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) hadir sebagai kerangka evaluasi teruji untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi (Goo et al., 2026; Rangkuti, 2015; Santiani et al., 2025). Penggunaan kerangka ini selaras dengan pandangan Porter (1985) bahwa keunggulan kompetitif suatu usaha lahir dari kemampuannya memposisikan diri secara tepat di tengah tekanan kekuatan-kekuatan pasar yang memengaruhinya.

Penelitian ini mengambil fokus pada sebuah pusat kebugaran lokal yang disamarkan sebagai *Gym XYZ* demi etika dan kerahasiaan penelitian. *Gym XYZ* dipilih sebagai objek kajian karena merepresentasikan pola pertumbuhan usaha skala menengah yang berhasil bertransformasi dari penyedia layanan tunggal menjadi jaringan multi-cabang dengan diversifikasi layanan yang kompleks sehingga dapat menjadi sarana pendidikan jasmani sepanjang hayat melalui pembentukan literasi fisik masyarakat sekaligus pariwisata olahraga untuk rekreasi kesehatan masyarakat. Karakteristik evolutif ini menjadikan *Gym XYZ* sebagai kasus yang sangat relevan untuk membedah dinamika strategi bisnis jasa kebugaran di tingkat daerah.

Berbeda dengan penelitian terdahulu yang mengaplikasikan analisis SWOT pada sektor usaha lokal lain, seperti usaha biliar (Goo et al., 2026), penelitian ini menawarkan sudut pandang baru dengan mengintegrasikan analisis SWOT pada pusat kebugaran yang berperan ganda sebagai sarana pendidikan jasmani masyarakat sekaligus komponen ekosistem *sport tourism*, suatu irisan kajian yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur kewirausahaan olahraga lokal. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan internal *Gym XYZ*; (2)

mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi *Gym XYZ*; serta (3) merumuskan implikasi strategis berbasis analisis SWOT bagi keberlanjutan usaha. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan memperkaya literatur kewirausahaan olahraga lokal, sementara secara praktis dapat menjadi panduan navigasi bisnis bagi para pelaku usaha sejenis.

KAJIAN TEORI

Kewirausahaan dalam konteks usaha jasa kebugaran dapat dipahami melalui gagasan *creative destruction* yang dikemukakan Schumpeter (1934, 1947), yaitu proses pembaruan tatanan pasar melalui penciptaan produk, layanan, atau metode baru yang lebih efisien dibandingkan pendekatan konvensional. Drucker (1985) memperluas gagasan tersebut dengan menegaskan bahwa inovasi merupakan instrumen spesifik kewirausahaan, yakni tindakan yang membekali sumber daya dengan kapasitas baru untuk menciptakan nilai tambah bagi konsumen. Dalam praktiknya, inovasi pada usaha jasa tidak selalu berwujud produk baru, melainkan dapat berupa perluasan atau penyempurnaan nilai layanan yang telah ada guna menjangkau segmen pasar yang lebih luas.

Keberhasilan sebuah usaha dalam mempertahankan posisinya di pasar sangat ditentukan oleh kemampuannya membangun keunggulan kompetitif. Porter (1985) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi lahir dari kemampuan memposisikan diri secara tepat di tengah tekanan kekuatan-kekuatan pasar, baik melalui strategi kepemimpinan biaya, diferensiasi, maupun fokus pada segmen tertentu. Bagi usaha jasa kebugaran, diferensiasi dapat diwujudkan melalui standarisasi mutu layanan dan diversifikasi jenis olahraga yang ditawarkan, sementara keberlanjutan keunggulan tersebut sangat bergantung pada konsistensi organisasi dalam merespons perubahan preferensi konsumen.

Guna memetakan posisi strategis suatu usaha secara sistematis, analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) digunakan sebagai kerangka evaluasi yang membandingkan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dengan kondisi eksternal (peluang dan ancaman) organisasi (Rangkuti, 2015). Kerangka ini banyak diaplikasikan pada berbagai jenis usaha skala menengah untuk merumuskan strategi pengembangan yang adaptif terhadap dinamika pasar. Penerapan analisis SWOT pada sektor jasa, termasuk usaha kebugaran, memungkinkan pelaku usaha mengidentifikasi faktor determinan keberlanjutan usaha sekaligus merumuskan alternatif strategi berbasis kombinasi antar-elemen SWOT.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus deskriptif-kualitatif, yaitu pendekatan yang bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam dan kontekstual mengenai suatu fenomena bisnis dalam batasan sistem tertentu (Suryana, 2014). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara komprehensif dinamika manajemen, keuangan, dan strategi usaha yang tidak dapat sepenuhnya tertangkap melalui pendekatan kuantitatif.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, observasi partisipatif terstruktur yang dilaksanakan sebanyak delapan sesi kunjungan lapangan terjadwal. Observasi ini mencakup pengamatan langsung terhadap aktivitas operasional harian, interaksi antara staf dan anggota (member), serta

penerapan prosedur operasional standar (SOP) pada berbagai kelas olahraga yang tersedia. Kedua, wawancara semi-terstruktur yang dilakukan terhadap pemilik usaha dan staf operasional guna menggali informasi mengenai sejarah usaha, strategi pengembangan, sistem permodalan, dan pengelolaan keuangan. Ketiga, telaah dokumen internal perusahaan, meliputi dokumentasi kegiatan, catatan operasional, serta pedoman prosedur operasional standar yang berlaku di seluruh cabang.

Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sebagaimana lazim digunakan dalam penelitian kualitatif deskriptif. Hasil reduksi data kemudian dipetakan ke dalam matriks analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi posisi strategis usaha (Goo et al., 2026; Rangkuti, 2015; Santiani et al., 2025). Guna menjaga validitas data, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumen internal perusahaan.

Sebagai bentuk perlindungan privasi dan etika penelitian, nama asli usaha, nama pemilik, serta identitas pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian ini disamarkan. Nama *Gym XYZ* digunakan sebagai nama samaran yang merepresentasikan citra usaha kebugaran berorientasi pada semangat dan vitalitas hidup sehat, sejalan dengan visi usaha yang menjadi objek kajian.

HASIL PENELITIAN

Profil dan Perkembangan Usaha

Gym XYZ merupakan usaha di bidang olahraga dan kebugaran yang telah beroperasi lebih dari dua dekade tepatnya dari tahun 2000. Usaha ini pada awalnya bergerak secara tunggal di bidang senam aerobik sebelum secara bertahap mengembangkan diversifikasi layanan berupa zumba, latihan beban (*fitness*), aerobicing, trampolin, hingga kelas tinju (*boxing camp*). Ekspansi usaha dilakukan melalui dua pola utama, yaitu pembukaan cabang mandiri di area strategis berbasis lingkungan akademis dan permukiman, serta kerja sama kemitraan berbasis nota kesepahaman (*Memorandum of Understanding/MOU*) dengan mitra pada beberapa wilayah lain.

Manajemen dan Tata Kelola Operasional

Struktur manajemen *Gym XYZ* menerapkan model garis dan staf yang memisahkan fungsi strategis pada tingkat pemilik usaha dengan fungsi operasional pada tingkat cabang. Standarisasi layanan diwujudkan melalui penerapan prosedur operasional standar (SOP) yang seragam di seluruh cabang, mencakup tahapan persiapan latihan, pemeriksaan peralatan, pemanasan, penggunaan alat sesuai ketentuan keselamatan, hingga pendinginan pascalatihan.

Pada aspek pengelolaan keuangan, sumber pendapatan utama *Gym XYZ* berasal dari kombinasi membership bulanan, tiket harian kelas olahraga, pendapatan usaha pendukung berupa kafe dan unit konveksi, serta pendapatan bagi hasil dari skema kemitraan. Pola bagi hasil dengan instruktur diterapkan pada rasio tertentu yang disepakati bersama, sementara sebagian pendapatan bulanan dialokasikan secara konsisten untuk dana pemeliharaan peralatan guna menjaga keberlanjutan operasional dan keselamatan pengguna.

Analisis SWOT *Gym XYZ*

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan telaah dokumen, faktor internal dan eksternal yang memengaruhi posisi strategis *Gym XYZ* dipetakan sebagai berikut.

Kekuatan (*Strength*)

Gym XYZ memiliki keunggulan kompetitif yang bertumpu pada pengalaman usaha jangka panjang serta rekam jejak operasional yang teruji di tengah dinamika pasar. Diversifikasi layanan olahraga yang mencakup aerobik, zumba, fitness, aeroboxing, trampolin, dan boxing camp menjadi kekuatan utama karena mampu menjangkau segmen konsumen yang lebih luas dan menekan risiko ketergantungan pada satu jenis layanan tunggal. Selain itu, penerapan SOP yang seragam pada seluruh jaringan cabang menghasilkan standar mutu layanan yang konsisten.

Kelemahan (*Weakness*)

Di sisi lain, kompleksitas pengelolaan usaha yang mencakup banyak cabang dan berbagai jenis layanan olahraga menghadirkan tantangan koordinasi yang tidak sederhana. Pendapatan usaha juga cenderung fluktuatif seiring dengan naik-turunnya jumlah member aktif dan kondisi ekonomi masyarakat. Kelemahan yang paling menonjol terletak pada aspek pemasaran digital yang belum dioptimalkan secara maksimal, sehingga jangkauan promosi terhadap segmen pasar potensial, khususnya kalangan muda yang aktif menggunakan media sosial, masih terbatas. Kondisi ini berpotensi menghambat percepatan akuisisi member baru di tengah lanskap pemasaran yang semakin bergeser ke ranah digital.

Peluang (*Opportunity*)

Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pola hidup sehat menjadi peluang struktural yang mendukung pertumbuhan jangka panjang industri kebugaran secara umum. Lokasi sebagian cabang yang berada di lingkungan akademis membuka peluang besar untuk menjangkau segmen mahasiswa dan tenaga pendidik melalui skema kerja sama kelembagaan maupun program keanggotaan kolektif. Selain itu, dinamika tren olahraga yang terus berkembang, seperti meningkatnya popularitas latihan berbasis komunitas dan olahraga bela diri, membuka ruang inovasi layanan baru yang dapat diadaptasi *Gym XYZ* untuk memperkuat daya tarik pasarnya.

Ancaman (*Threat*)

Ancaman utama yang dihadapi *Gym XYZ* bersumber dari intensitas persaingan usaha sejenis yang terus bertambah, baik dalam bentuk pusat kebugaran skala besar maupun studio kebugaran butik (*boutique fitness studio*) yang menyasar segmen pasar serupa. Perubahan tren olahraga yang berlangsung relatif cepat turut menuntut kemampuan adaptasi berkelanjutan agar layanan yang ditawarkan tidak mengalami penurunan daya tarik. Selain itu, kondisi perekonomian masyarakat yang fluktuatif berpotensi memengaruhi daya beli terhadap layanan kebugaran yang bersifat non-primer, sehingga menjadi faktor risiko yang perlu diantisipasi dalam perencanaan strategi jangka menengah dan panjang. Keseluruhan hasil ini diringkas dalam Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Matriks SWOT

Faktor Internal	Faktor Eksternal
<i>Strength</i> : pengalaman usaha jangka panjang, diversifikasi layanan olahraga, SOP terstandarisasi di seluruh cabang	<i>Opportunity</i> : tren gaya hidup sehat meningkat, lokasi strategis di lingkungan akademis, potensi kerja sama kelembagaan
<i>Weakness</i> : pemasaran digital belum optimal, kompleksitas koordinasi multi-cabang, pendapatan fluktuatif	<i>Threat</i> : persaingan usaha sejenis meningkat, perubahan tren olahraga cepat, daya beli masyarakat fluktuatif

PEMBAHASAN

Temuan pada *Gym XYZ* menunjukkan pola strategi bisnis yang selaras dengan gagasan Schumpeter (1934) mengenai *creative destruction*, yaitu kemampuan pelaku usaha memperbarui tawaran nilai melalui penambahan layanan baru tanpa meninggalkan fondasi usaha yang sudah mapan. Transformasi dari usaha tunggal senam aerobik menjadi pusat kebugaran multi-layanan menunjukkan adaptasi terhadap preferensi konsumen sekaligus mitigasi risiko ketergantungan pada satu segmen pasar, memperkuat argumen Zimmerer et al., (2008) bahwa inovasi kewirausahaan dapat berupa perluasan nilai layanan yang telah ada, bukan hanya penciptaan produk baru.

Jika ditelaah melalui kerangka Porter (1985) yang dijelaskan dalam Ikhwan et al., (2022) dan Llave (2023) mengenai keunggulan kompetitif, kekuatan *Gym XYZ* terletak pada standarisasi SOP. Hal ini mencerminkan fungsi pengawasan (*controlling*) dalam proses manajemen sebagaimana dikemukakan oleh Terry (2010), yang menekankan bahwa pengawasan merupakan tahapan krusial untuk memastikan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Selain itu diversifikasi layanan dapat dipahami sebagai strategi diferensiasi. Namun, keunggulan ini berisiko tergerus tanpa kekuatan pemasaran yang memadai, mengingat visibilitas merek atau *brand visibility* kini menjadi faktor penentu akuisisi konsumen, terutama pada segmen muda yang sangat dipengaruhi media sosial.

Kelemahan pada aspek pemasaran digital yang teridentifikasi dalam penelitian ini sejalan dengan kritik umum terhadap usaha kecil dan menengah di Indonesia, di mana kapasitas pemasaran sering kali tertinggal dibandingkan kapasitas operasional (Alma, 2018). Kondisi ini menciptakan paradoks strategis: *Gym XYZ* memiliki portofolio layanan yang kuat dan terstandarisasi, namun keunggulan tersebut belum tersampaikan secara optimal kepada target pasar potensial, sehingga permintaan pasar berisiko tidak terkonversi maksimal menjadi pertumbuhan member.

Secara empiris, kegagalan mengonversi keunggulan operasional menjadi peningkatan penjualan sering terjadi akibat ketiadaan pemasaran digital yang terintegrasi. Prasetya & Hidayat (2022) mengonfirmasi bahwa pada industri fitness center lokal, penggunaan konten edukatif digital seperti video teknik latihan atau micro-influencing mampu meningkatkan keputusan pembelian membership hingga 38% dibandingkan promosi konvensional. Tanpa kehadiran digital yang kuat, diferensiasi layanan *Gym XYZ* kehilangan daya pikat pada tahap *awareness* calon konsumen.

Pada dimensi peluang, posisi geografis sebagian cabang di lingkungan akademis merupakan aset strategis yang relevan dengan konsep *positioning*, yaitu

penempatan usaha pada lokasi yang dekat dengan target pasar utama. Peluang ini akan semakin optimal apabila diperkuat program kerja sama kelembagaan terstruktur, misalnya skema keanggotaan kolektif (*corporate wellness program*) dengan institusi di sekitarnya, sejalan dengan prinsip membaca peluang pasar (Suryana, 2014). Temuan ini diperkuat oleh Ratamäki et al., (2021), yang menunjukkan bahwa kemitraan strategis antara pusat kebugaran dan institusi menciptakan *captive market* dengan retensi pelanggan 2,5 kali lebih tinggi dibanding segmen *walk-in*, akibat *social support system* antar-rekan saat berolahraga bersama.

Sementara itu, ancaman persaingan usaha dan dinamika tren olahraga menegaskan pentingnya kapabilitas dinamis (*dynamic capability*), yaitu kemampuan organisasi mengonfigurasi ulang kompetensi internal maupun eksternal guna merespon perubahan bisnis yang cepat (Teece, 2007). *Gym XYZ* menunjukkan indikasi kapabilitas ini melalui penambahan layanan periodik (Zumba, Trampolin, *Boxing*), namun keberlanjutannya bergantung pada konsistensi riset pasar, bukan semata respons reaktif terhadap kompetitor. Garcia-Fernandez et al., (2018) memperingatkan bahwa diversifikasi tanpa riset segmentasi yang tepat berisiko memicu ketidakefisienan biaya operasional. Oleh karena itu, evaluasi tren berbasis feedback pelanggan menjadi krusial agar program baru tetap berfokus pada layanan dengan margin dan partisipasi tertinggi.

Secara keseluruhan, interaksi keempat elemen SWOT pada *Gym XYZ* menunjukkan posisi strategis usaha berada pada kuadran pertumbuhan agresif (*growth-oriented*), dengan syarat mitigasi kelemahan pemasaran digital segera dilakukan. Strategi SO (*Strength–Opportunity*) yang relevan adalah memanfaatkan diversifikasi layanan dan standarisasi SOP untuk memperluas kerja sama kelembagaan di lingkungan akademis. Strategi WO (*Weakness–Opportunity*) yang mendesak adalah transformasi digital pada promosi guna mengonversi peluang pasar menjadi pertumbuhan member nyata. Adapun strategi WT (*Weakness–Threat*) yang defensif perlu diarahkan pada efisiensi biaya operasional dan penguatan loyalitas member eksisting sebagai penyangga di tengah tekanan persaingan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa *Gym XYZ* memiliki fondasi usaha yang relatif kuat, ditopang oleh pengalaman usaha jangka panjang, diversifikasi layanan olahraga yang luas, serta standarisasi prosedur operasional di seluruh jaringan cabang. Kekuatan-kekuatan tersebut menjadi modal strategis yang signifikan dalam menghadapi persaingan usaha di sektor kebugaran yang semakin kompetitif.

Meskipun demikian, keberlanjutan pertumbuhan usaha ke depan sangat bergantung pada kemampuan *Gym XYZ* dalam mengatasi kelemahan pada aspek pemasaran digital dan kompleksitas koordinasi multi-cabang, sekaligus mengoptimalkan peluang yang tersedia melalui perluasan kerja sama kelembagaan dan inovasi layanan yang responsif terhadap tren pasar. Kemampuan mengelola ancaman dari persaingan usaha sejenis dan fluktuasi daya beli masyarakat juga menjadi faktor penentu keberlanjutan usaha dalam jangka menengah dan panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. (2018). *Kewirausahaan untuk mahasiswa dan umum*. Alfabeta.
- Alwan, F., & Catya, K. (2023). Perancangan visual storytelling media sosial sebagai upaya. *Jurnal Barik*, 5(1), 168–182. <https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/prosiding/article/view/10722>
- Armika, M., Situmeang, Y., & Sihotang, H. (2026). Peran inovasi dalam kewirausahaan: Kajian literatur berdasarkan teori Schumpeter. *Jurnal Penelitian Ilmiah Interdisipliner*, 10(6), 719–727.
- Asiah, S., & Ramadhan, A. (2023). Strategi digital marketing dan pengelolaan copywriting dalam membangun brand awareness pada industri kebugaran lokal. *Jurnal Manajemen Pemasaran Digital*, 4(2), 85–94.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. Harper & Row.
- Garcia-Fernandez, J., Gálvez-Ruiz, P., Vélez-Colon, L., & Sánchez-Oliver, A. J. (2018). Exploring fitness centre quality attributes: A customer value co-creation perspective. *Service Industries Journal*, 38(11–12), 708–725.
- Goo, E. E. K., Angelina, M. F., Meliani, M., Novitasari, M. P., Rini, O. J., & Alexandria, M. O. (2026). Strategi pengembangan usaha biliar melalui pendekatan analisis SWOT di Kota Uneng, Kabupaten Sikka. *Masyarakat Mandiri: Jurnal Pengabdian Dan Pembangunan Lokal*, 3(1). <https://doi.org/10.62951/masyarakatmandiri.v3i1.2725>
- Ikhwan, K., Lionora, C. A., Novitaningtyas, I., & Rahardjo, B. (2022). Keunggulan bersaing, aliansi strategis, dan manajemen pengetahuan: Sebuah kerangka konseptual. *Jkbm (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 78–92. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v9i1.8317>
- Kurniawan, M. R., Harmi, S., Lubis, K. C., & Nurbaiti. (2025). Strategi storytelling pada kampanye sosial dan implikasinya pada loyalitas konsumen produk lokal. *Jurnal Riset Dan Penalaran Manusia*, 3(1), 195–204.
- Llave, A. J. (2023). Competitive advantage, strategic management practices, and business sustainability: Inputs to business competency framework. *International Journal of Research Studies in Management*, 11(9), 79–90. <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2023.1119>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Prasetya, D., & Hidayat, R. (2022). Pengaruh konten pemasaran edukatif media sosial terhadap keputusan pembelian membership fitness center. *Jurnal Riset Pemasaran Dan Bisnis*, 6(1), 112–124.
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Ratamäki, F., Ahtonen, M., & Saarinen, A. (2021). Corporate wellness partnerships and membership retention in sub-urban fitness centers. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 21(3), 201–219.
- Santiani, Harjiyanto, K., Erliyani, I., Widiastono, A., Maryati, I., Wandanaya, A. B., Yuliani, M., Hasnawati, Kholid, Ik., Sarwandi, Rachman, A., Purwanto, S. A., Randika, R., & Syarifuddin. (2025). *Analisis SWOT*. PT. Mifandi Mandiri Digital.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.

- Schumpeter, J. A. (1947). The creative response in economic history. *The Journal of Economic History*, 7(2), 149–159.
- Suryana. (2014). *Kewirausahaan: Kiat dan proses menuju sukses*. Salemba Empat.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Terry, G. R. (2010). *Dasar-dasar manajemen* (G. A. Ticoalu, Terj.). Bumi Aksara.
- Wargama, I. M. D. S. (2025). Fitness center sebagai ruang sosial baru: Kajian sosial-ekonomi perilaku aktivitas fisik masyarakat. *Jurnal Ilmiah Spirit*, 26(1), 330–340. <https://doi.org/10.36728/jis.v26i1.5902>
- Zimmerer, T. W., Scarborough, N. M., & Wilson, D. (2008). *Kewirausahaan dan manajemen usaha kecil*. Salemba Empat.