

## PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN BISNIS JASA KEBUGARAN PADA ARTHARAGA FITNESS CENTER

Edwin Hartanto

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* echwindz@yahoo.com

**Abstrak-** Saat ini banyak tempat-tempat *fitness* yang saling bersaing mendapatkan anggota, hal tersebut karena bagi kebanyakan masyarakat kota, *fitness* merupakan wahana baru sebagai sarana olah raga yang nyaman dan praktis disela-sela kesibukan serta rutinitas kerja. Penelitian ini bertujuan untuk Mendeskripsikan pengelolaan bisnis jasa kebugaran, menganalisis situasi dan kondisi lingkungan eksternal dan internal dengan menggunakan analisis SWOT dan menyusun rencana model alternatif strategi pengembangan pada bisnis jasa kebugaran pada Artharaga *Fitness Center* di Jalan Siwalankerto No. 77 Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan teknik analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dengan tiga tahap yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan dari faktor internal kelebihan Artharaga *fitness center* harga sangat bersaing kelemahannya adalah promosi yang dilakukan masih kurang sedangkan dari faktor eksternal adalah minat konsumen yang tinggi sedangkan ancamannya adalah tingkat persaingan antar perusahaan *Fitness Center* yang tinggi, oleh karena itu untuk mengatasi masalah tersebut penulis menyarankan perusahaan untuk menggunakan strategi generik *differentiation* dan rencana strategi untuk pengembangan bisnis pada usaha Artharaga *fitness center* sebagai perusahaan kebugaran adalah dengan menggunakan teknik perluasan cakupan bisnis (*economic of scope*).

**Kata Kunci-** SWOT, *Fitness Center*, Bisnis Jasa.

### I. PENDAHULUAN

Dewasa ini *Fitness center* tumbuh subur dimana-mana, baik ditengah kota maupun di daerah-daerah pinggiran. Popularitas *Fitness* tidak terjadi hanya di perkotaan saja, tetapi *Fitness* sudah menyebar ke kota-kota lain di tanah air seperti Bandung, Medan, Denpasar, Surabaya dan kota-kota lain. Bagi kebanyakan masyarakat kota, *Fitness* merupakan wahana baru sebagai sarana olah raga yang nyaman dan praktis disela-sela kesibukan serta rutinitas kerja.

Sule dan Saefullah (2005, p.6) mendefinisikan manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan suatu organisasi dengan melalui rangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap orang-orang serta sumber daya organisasi yang terdapat di organisasi tersebut. Sedangkan menurut Wijayanto (2012, p.2) manajemen adalah ilmu dan seni yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kinerja organisasi dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Manajemen diperlukan sebagai suatu upaya agar kegiatan bisnis suatu organisasi bisa berjalan secara efektif dan efisien dengan berdasarkan pada fungsi-fungsi manajemen tersebut.

Sebagai salah satu contoh *Fitness center* yang bisa dikatakan berhasil dan cukup dikenal oleh masyarakat luas di Surabaya adalah *Celebrity Fitness*. *Celebrity Fitness* menjadi pemimpin di Asia Tenggara dalam bidang kebugaran dan olahraga. Untuk kelas *aerobik celebrity fitness* khusus menciptakan *dance n attitude* untuk mendapatkan sebuah pengalaman aerobik yang menyenangkan dan telah mengisi jadwal lebih dari 100 kelas per- minggu di tiap club. Untuk kota Surabaya sendiri *Celebrity Fitness* telah hadir dari tahun 2005 di tiga lokasi yaitu yang pertama di Supermal Pakuwon Indah, dilanjutkan dengan club ke dua di Tunjungan Plaza dan *Galaxy Mall*.

Artharaga *fitness center* adalah satu sarana tempat kebugaran yang berada di Jalan Siwalankerto No. 77 Surabaya. Artharaga berdiri pada tahun 2006 dan didirikan oleh Budiman Muliono. Artharaga *fitness center* kalau di lihat dari lokasi yang dekat dengan sebuah universitas, dan keinginan dari pemilik serta latar belakangnya, maka pada tempat ini mengalami kepadatan pengunjung yang berjumlah lebih dari 25 orang ketika di malam hari, dan sepi pengunjung terutama pada saat pagi dan siang hari yang tidak lebih dari 10 orang, sehingga hal ini menyebabkan kebanyakan alat-alat *fitness* tersebut harus di pakai secara bergantian pada malam hari, dan ini juga pernah di keluhkan oleh beberapa konsumen pada tempat kebugaran tersebut yang menyatakan bahwa tempat kebugaran ini ramai sekali jika malam hari dan selalu antri dalam menggunakan alat-alat seperti *dumble*, *bench press* mesin dll.

Dari uraian di atas dapat diambil suatu pemahaman bahwa pengelolaan dan pengembangan bisnis berdampak besar dalam sebuah bisnis. Oleh karena itu penelitian ini mengambil judul mengenai : “Pengelolaan dan Pengembangan Bisnis Jasa Kebugaran pada Artharaga *Fitness Center*”

### II. METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Sugiyono (2011, p.24), mengemukakan bahwa metode kualitatif menggambarkan dan memahami makna dibalik data-data yang tampak. Metode penelitian kualitatif cenderung mengarah kepada jenis penelitian deskriptif. Tujuan dari penggunaan metode kualitatif adalah untuk menemukan pola hubungan yang bersifat interaktif, menggambarkan realitas

yang kompleks, serta untuk memperoleh pemahaman makna dan menemukan teori.

### **Definisi Konseptual**

#### **Fungsi-fungsi Manajemen**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengelolaan bisnis jasa kebugaran terutama fungsi-fungsi bisnis, terdapat empat fungsi manajemen yaitu:

##### a. Perencanaan (*planning*)

Perusahaan menetapkan tujuan operasional, serta cara-cara yang ditempuh untuk bisa mencapai tujuan operasional tersebut.

##### b. Pengorganisasian

Perusahaan mengalokasikan, menetapkan tugas, menetapkan struktur organisasi untuk menjalankan proses kegiatan perekrutan karyawan serta menerapkan kegiatan penempatan sumber daya.

##### c. Pengarahan

Perusahaan menetapkan langkah dalam proses kegiatan pengarahan kepada karyawan, menetapkan skedul kegiatan pengarahan, memotivasi karyawan dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan prestasi kerja.

##### d. Pengawasan

Perusahaan menentukan standar kualitas kerja, pemberdayaan pada karyawan, melakukan evaluasi keberhasilan yang dicapai dan memberikan pengevaluasian terhadap hasil yang menunjukkan adanya suatu penyimpangan.

### **Analisis Lingkungan Internal**

Berdasarkan pada analisis lingkungan internal, Artharaga *Fitness Center* memiliki kekuatan yang teridentifikasi dengan adanya:

1. Pemasaran, kegiatan pemasaran Artharaga *Fitness Center* mencakup pada kegiatan dalam memilih target pasar, meraih, menjaga, dan mengembangkan konsumen dengan melalui pengkreasian, pengomunikasian, dan pengantaran nilai konsumen yang tinggi (*superior customer value*).

2. Keuangan, yang mencakup pada kegiatan keputusan investasi dan keputusan pembiayaan. Keputusan investasi terkait pada keputusan untuk mengalokasikan dan merealokasikan modal dan sumber daya untuk berbagai proyek, produk, aset, dan divisi sebuah perusahaan. Sedangkan keputusan pembiayaan terkait pada keputusan untuk menentukan struktur modal yang terbaik bagi perusahaan dan meliputi usaha mencermati beragam metode yang bisa digunakan perusahaan untuk mengumpulkan modal.

##### 3. Operasi Jasa

Proses operasi jasa yang terdapat di Artharaga *Fitness Center* terkait pada pengolahan *input* dijadikan *output* yang berupa jasa. Kegiatan operasi jasa mencakup pada transportasi, pergudangan, dan pengendalian persediaan.

##### 4. Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia yang terdapat di Artharaga *Fitness Center* merupakan sumber daya manusia yang dalam penerapannya berdasarkan pada fungsinya yaitu untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang di jalankan. Sumber daya manusia Artharaga *Fitness Center* merupakan implementasi dari pengelolaan perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian karyawan,

imbal jasa sampai dengan pada pemutusan hubungan kerja (PHK).

### **Analisis Lingkungan Eksternal**

Artharaga *Fitness Center* yang diteliti secara eksternal berada pada posisi terancam oleh lingkungan bisnis karena:

##### a. Perubahan Demografis

Adanya indikasi perluasan kota dan majunya suatu desa yang memerlukan jasa infrastruktur dan jasa pendukung yang lebih baik.

##### b. Perubahan Sosial

Adanya peningkatan kualitas hidup dan pertumbuhan yang pesat perihal industri jasa tertentu.

##### c. Perubahan Perekonomian

Globalisasi mampu meningkatkan jasa komunikasi yang cepat, meningkatnya spesialisasi mengarahkan pada kepercayaan yang lebih besar terhadap penyedia jasa spesialisasi.

##### d. Perubahan Politik dan Hukum

Departemen-departemen pemerintah tumbuh semakin membesar dan membutuhkan infrastuktur yang lebih efisien.

##### e. Ancaman Masuk Pendetang Baru

Masuknya perusahaan sebagai pendatang baru menimbulkan sejumlah implikasi bagi perusahaan yang sudah ada, seperti kapasitas menjadi bertambah, terjadinya perebutan pangsa pasar, serta perebutan sumber daya produksi yang terbatas.

##### f. Persaingan Sesama Perusahaan

Dalam situasi persaingan yang oligopoli, perusahaan mempunyai kekuatan yang cukup besar untuk mempengaruhi pasar. Pada pasar persaingan sempurna, biasanya akan memaksa perusahaan menjadi *follower* termasuk dalam hal harga produk.

##### g. Ancaman dari Produk Pengganti

Karakteristiknya berbeda, barang substitusi dapat memberikan fungsi atau jasa yang sama. Ancaman produk substitusi kuat disaat konsumen dihadapkan pada *switching cost* yang sedikit dan jika produk substitusi tersebut mempunyai harga yang lebih murah atau kualitasnya sama, bahkan lebih tinggi dari produk-produk suatu industri.

##### h. Kekuatan Tawar-menawar Pembeli (*Buyer*)

Kondisi demikian dihadapi perusahaan sehubungan dengan adanya kekuatan pembeli dalam memproduksi produk yang diperlukan, sifat produk tidak terdeferensiasi dan banyak pemasok, *switching cost* pemasok adalah kecil, pembeli mempunyai tingkat profitabilitas yang rendah, sehingga sensitif terhadap harga dan diferensiasi servis, dan produk perusahaan tidak terlalu penting bagi pembeli, sehingga pembeli dengan mudah mencari substitusinya.

##### i. Kekuatan Tawar-menawar Pemasok (*Suppliers*)

Pemasok menjadi kuat disaat jumlah pemasok sedikit, produk/servis yang ada adalah unik dan mampu menciptakan *switching cost* yang besar, tidak tersedia produk substitusi, dan pemasok mampu melakukan integrasi kedepan dan mengolah produk yang dihasilkan menjadi produk yang sama yang dihasilkan perusahaan.

### **Analisis SWOT**

Setelah dilakukan analisis internal dan eksternal, maka akan diperoleh sejumlah kekuatan, kelemahan, peluang dan

ancaman. Dari sejumlah itu masing-masing empat unsur dicari yang paling prioritas untuk diseleksi:

- a. Bagaimana kekuatan/*strengths* yang ada dapat di pergunakan untuk menciptakan kesempatan/*opportunities*.
- b. Bagaimana cara mengatasi kelemahan/*weaknesses* yang ada agar menciptakan kesempatan/*opportunities*.
- c. Berikutnya bagaimana kekuatan/*strengths* mampu menangkal ancaman/*threats*.
- d. Terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan/*weaknesses* yang mampu menghindarkan dari ancaman/*threats* yang mungkin terjadi.

Hasil analisis SWOT yang telah di lakukan, berikutnya di petakan ke dalam matriks SWOT yaitu:

- a. Strategi SO (*strengths-opportunities*): menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan berbagai peluang
- b. Strategi WO (*weaknesses-opportunities*): memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan eksternal dengan cara mengatasi berbagai kelemahan internal yang dimiliki perusahaan saat ini
- c. Strategi ST (*strengths-threats*): menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghindari berbagai ancaman
- d. Strategi WT (*weaknesses-threats*): strategi yang pada dasarnya bersifat bertahan serta bertujuan untuk meminimalkan berbagai kelemahan dan ancaman.

Hasil dari pemetaan keempat strategis yang dilakukan dalam matriks SWOT, rumusan yang dianggap paling strategis untuk diterapkan pada pelaksanaan manajemen Artharaga *Fitness Center* adalah:

- a. Strategi SO, dalam kondisi ini Artharaga *Fitness Center* perlu melakukan pengembangan bisnis yang bersifat agresif, yang memanfaatkan kekuatan-kekuatan yang substansial yang dimiliki Artharaga untuk menciptakan bisnis baru atau mengembangkan bisnis yang sudah ada saat ini.
- b. Strategi WT, dalam kondisi ini manajemen Artharaga *Fitness Center* harus menganalisis ulang akan kelemahan-kelemahan utama yang terdapat di Artharaga, yang ditujukan untuk menghindari berbagai ancaman yang memungkinkan justru akan membuat Artharaga terpuruk.

### **Formulasi Strategi**

Proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahap yaitu merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional. Tahapan proses manajemen strategi adalah:

- a. Perumusan Strategi  
Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.
- b. Penerapan Strategi  
Apresiasi yang direfleksikan terhadap tren bahwa organisasi-organisasi mulai mengambil cara pandang yang lebih komprehensif perihal implementasi, yang didukung oleh adanya keputusan yang berkaitan dengan struktur organisasi, teknologi, sumber daya manusia, sistem penghargaan, sistem informasi, budaya organisasi, dan model kepemimpinan yang efektif dan efisien.
- c. Penilaian Strategi

Penilaian strategi merupakan tahap terakhir dalam manajemen strategis. Penilaian/pengendalian strategi dirancang untuk mendukung kinerja organisasi dalam mengevaluasi kemajuan organisasi dengan strateginya, disaat ditemukan adanya ketidaksesuaian, maka diharapkan segera dilakukan tindakan-tindakan korektif. Formulasi strategi dalam penelitian ini menggunakan strategi generik dari Michael R. Porter:

#### a. Strategi Diferensiasi (*Differentiation*)

Perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk atau jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk atau jasa yang lain. Dengan demikian calon konsumen mau membeli atau menggunakan pelayanan jasa dengan harga mahal karena adanya perbedaan tersebut.

#### b. Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*)

Perusahaan lebih memperhitungkan harga jual produk atau jasa yang murah, sehingga biaya operasi, promosi maupun riset dapat ditekan, dan bila perlu produk atau jasa yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk atau jasa dari perusahaan lain.

#### c. Strategi Fokus (*Focus*)

Perusahaan mengkonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindar dari pesaing dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh atau diferensiasi.

### **Pengembangan Bisnis**

Pengembangan bisnis yang dapat dilakukan oleh Artharaga *Fitness Center* adalah dengan menggunakan teknik:

#### a. Perluasan Skala Ekonomis (*Economic of Scale*)

Perluasan secara ekonomis dijalankan dengan cara menambah skala produksi, tenaga kerja, teknologi, system distribusi, dan tempat usaha. Perluasan skala ekonomis tidak dapat dilakukan apabila *output* akan menurunkan biaya jangka panjang atau mengakibatkan peningkatan biaya jangka panjang maka perluasan skala ekonomis tidak baik untuk dilakukan.

#### b. Perluasan Cakupan Bisnis (*Economic of Scope*)

Perluasan cakupan bisnis dilakukan dengan menambah jenis usaha baru, produk, atau jasa baru yang berbeda dari yang sekarang diproduksi.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data merupakan faktor penting dalam penentuan metode pengumpulan data, jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

#### a. Data Primer

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik (Sekaran, 2007, p. 60).

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data kedua setelah sumber data primer. Data sekunder untuk penelitian ini akan diperoleh dari literatur buku-buku maupun majalah dan juga dari hasil penelitian serupa yang pernah dilakukan sebelumnya jika ada.

### **Metode Pengumpulan Data**

Sesuai dengan bentuk pendekatan penelitian kualitatif, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

#### a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti (Sugiyono, 2012, p. 231). Wawancara juga dapat digunakan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari informan secara lebih mendalam. Selain itu, untuk membantu proses pengumpulan data dari informan, maka teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara semiterstruktur. Teknik wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan (Sugiyono, 2012, p.233).

#### b. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data-data dari dokumen yang telah tersedia. Dokumen merupakan catatan-catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2012, p.240).

#### Teknik Penentuan Informan

Sugiyono (2012, p.392) teknik yang digunakan dalam menentukan informan pada penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan berdasarkan pada suatu pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini ditujukan pada informan yang benar-benar mengetahui tentang apa yang peneliti perlukan. Informan yang di tentukan pada penelitian ini memungkinkan juga bahwa informan tersebut adalah sebagai penguasa bahkan pemilik dari perusahaan yang sedang di teliti.

Penentuan informan pada penelitian ini di maksudkan untuk bisa memperoleh data sesuai dengan yang di harapkan oleh peneliti, yaitu: 1. Bapak Budiman Muliono, selaku pemilik Artharaga *Fitness Center*. 2. Ibu Sanny, selaku kasir di Artharaga *Fitness Center*. 3. Novan, selaku instruktur *aerobic* di Artharaga *Fitness Center* yang sudah bekerja sejak tahun 2010.

#### Uji Keabsahan Data

Untuk memeriksa keabsahan data dalam penelitian, peneliti menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data itu. Denzin membedakan empat macam triangulasi yaitu, sumber, metode, penyidik dan teori (Moleong, 2004).

Triangulasi dilakukan melalui wawancara, observasi langsung dan observasi tidak langsung. Observasi tidak langsung ini dimaksudkan dalam bentuk pengamatan atas beberapa kejadian yang kemudian dari hasil pengamatan tersebut diambil benang merah yang menghubungkan di antara keduanya.

#### Teknik Analisis Data

Data-data yang terkumpul kemudian dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan bantuan model analisis data

yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Miles dan Huberman membuat model analisis data yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (dalam Sugiyono, 2012, p.430). Berikut adalah penjelasan mengenai tahapan-tahapan tersebut:

#### a. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data dilakukan untuk menyeleksi data-data yang dihimpun dari lapangan sesuai dengan kebutuhan maupun kategori-kategori yang telah ditentukan. Sugiyono (2012, p.431) tujuan dari reduksi data adalah untuk memperoleh informasi yang lebih terfokus dan memang dibutuhkan.

#### b. Penyajian data (*data display*)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat (Sugiyono, 2012, p.434).

#### c. Penarikan kesimpulan (*Conclusion drawing*)

Data yang telah disajikan, kemudian dideskripsikan untuk dapat ditarik sebuah kesimpulan dari data tersebut. Sugiyono (2012, p.438) kesimpulan yang di dapat berupa kesimpulan tetap ataupun kesimpulan akhir, bergantung pada situasi apakah pada tahap awal, data-data yang dipaparkan sudah valid dan konsisten atau tidak.

### III. PEMBAHASAN

#### Gambaran Umum Artharaga *Fitness Center* Sejarah Artharaga *Fitness Center*

Artharaga *fitness center* merupakan salah satu tempat sarana olah raga dengan Surat Ijin Usaha Perdagangan ijin pariwisata, dengan nama jasa pemandu tempat *fitness* yang menawarkan perpaduan kesehatan, gaya hidup dan kepraktisan serta kenyamanan dalam berolah raga. Artharaga *fitness center* berdiri pada tahun 2006 yang pertama kali berada di Jalan Siwalankerto Permai 2 Surabaya.

Artharaga *fitness center* didirikan oleh Budiman Muliono, dan saat ini berlokasi di Jalan Siwalankerto 77 Surabaya. Eksistensi Artharaga *fitness center* selama kurang lebih 8 tahun, telah menunjukkan beberapa prestasi yang diperoleh Budiman Muliono sebagai *Gym Owner* Artharaga *fitness center*, diantaranya adalah Juara II Men *Fitness Junior The 3rd PCC 2012 Jakarta*, *The Best Abdominal Grand Final UBC Roadshow 2011 Jakarta*, Juara IV *Grand Final UBC Roadshow 2011 Jakarta*, Juara VI *UBC Roadshow 2011 Putaran I Malang*, dan *Top 5 Best Body Platinum L-Men 2009 Surabaya*. Berdasarkan hasil wawancara dengan Budiman Muliono, sampai dengan saat ini member Artharaga *fitness center* 50 persen merupakan mahasiswa Universitas Kristen Petra Surabaya, 30 persen merupakan mahasiswa Universitas Airlangga Surabaya, Universitas Negeri Surabaya, Universitas 17 Agustus dan Universitas Pembangunan Nasional Veteran Surabaya, dan 20 persen merupakan karyawan umum. Total member Artharaga *fitness center* sejumlah 120 orang dan bersifat aktif. Menurut Budiman Muliono, apabila konsumen menginginkan untuk membuka kegiatan sendiri atau menyewa tempat untuk aktivitas komunitasnya, pihak manajemen

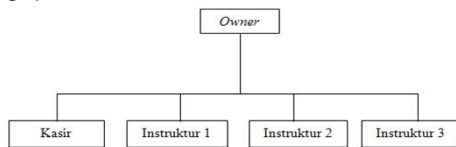
Artharaga *fitness center* menyediakan layanan sewa dengan sistem ongkos sewa per jam, juga apabila konsumen menginginkan *private gym* atau *personal training* juga diperbolehkan dengan sistem pertemuan sebanyak 10 kali pertemuan dengan *charge* yang sudah ditentukan.

**Visi dan Misi Artharaga Fitness Center**

Secara tertulis, Artharaga *fitness center* tidak menuangkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Budiman Muliono, bahwa Artharaga *fitness center* selalu menekankan pada diri sendiri sebagai *owner gym* dan pengelola Artharaga *fitness center* bahwa untuk jangka panjang Artharaga *fitness center* untuk kedepannya bisa menjadi tempat sarana olah raga atau *fitness center* yang serba lengkap, baik dari sisi peralatan, aksesoris bahkan memiliki *brand* sendiri. Sedangkan untuk jangka pendek Artharaga *fitness center* berharap bisa memberikan pelayanan yang terbaik kepada *member*, mengingat tingkat persaingan *fitness center* yang sangat tinggi. Kotler (2001, p.87) menjelaskan bahwa perusahaan yang bergerak di bidang jasa, harus dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen karena yang ditawarkan pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Kegiatan jasa tidaklah terlepas dari produsen dan konsumen itu sendiri. Jasa yang diberikan oleh produsen kepada konsumen akan bermanfaat apabila dapat sampai kepada konsumen untuk memenuhi kebutuhannya, hal yang dilakukan oleh Artharaga *fitness center* sudah sesuai dengan teori karena visi dan misi Artharaga *fitness center* adalah memberikan pelayanan yang baik untuk mendapatkan kepuasan pelanggan

**Struktur Organisasi**

Secara garis besar, dalam susunan keorganisasian yang terdapat di Artharaga *fitness center* digunakan sebagai garis tanggung jawab dan wewenang yang terdapat di Artharaga *fitness center*. Berikut adalah struktur organisasi yang terdapat di Artharaga *fitness center*:



Gambar 1. Struktur Organisasi Artharaga *Fitness Center*  
 Sumber : Data Primer diolah

Bentuk dari tanggung jawab atas struktur organisasi yang terdapat di Artharaga *fitness center* adalah: 1. *Owner*, merupakan pendiri dan pemilik Artharaga *fitness center* yaitu Budiman Muliono, yang bertanggung jawab pada seluruh aktivitas operasional Artharaga *fitness center*. 2. *Kasir*, yaitu Sanny Budiman yang bertanggung jawab atas pendaftaran *member*, mengurus data-data *member* dan bertanggung jawab atas pembayaran yang dilakukan *member*. 3. *Instruktur* 1-3, merupakan karyawan operasional yang diposisikan sebagai instruktur *aerobic*, dan langsung bertanggung jawab kepada Budiman Muliono. Struktur organisasi yang ada pada Artharaga *fitness center* nampaknya masih perlu perbaikan dan penambahan karyawan pada beberapa struktur terutama dari peran *owner* yang menjadi satu dengan *trainer* dan juga bertugas melakukan pemasaran Artharaga *fitness center*, seharusnya Artharaga *fitness center* memiliki manajer

operasional yang bertanggung jawab terhadap aktivitas operasional Artharaga *fitness center* selain itu juga seorang karyawan di bagian *trainer gym*.

**Analisis Lingkungan Internal**

**Pemasaran**

Perencanaan pada aspek pemasaran yang terdapat di Artharaga *fitness center* adalah merencanakan tujuan jangka panjang atas aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh Artharaga. Menurut Budiman Muliono, perencanaan yang dilakukan Artharaga *fitness center* adalah dengan menetapkan tujuan atau target konsumen, target konsumen Artharaga *fitness center* menurut Budiman adalah semua kalangan dapat *fitness* di sana, namun pada kenyataannya dari *member* aktif 100 orang, 50% mahasiswa UK.Petra, 30% dari UPN, Untar, dan Unesa (jadi 80% mahasiswa dan 20% sisanya orang yang sudah kerja dan bertempat tinggal dekat dengan lokasi). Pemasaran dilakukan dengan menggunakan sistem selebaran, dari mulut ke mulut dan dengan melalui *Blackberry Massanger* (BBM) dengan tujuan untuk meningkatkan jumlah *member* serta omzet Artharaga *fitness Center*. Lee (2008, p.21) bahwa komunikasi komersil dan *nonpersonal* tentang sebuah organisasi dan produk-produknya yang ditransmisikan ke suatu target, melalui media bersifat massal seperti televisi, radio, koran, majalah, *direct mail* (pengeposan langsung), reklame luar ruang, atau kendaraan umum. Periklanan pada intinya membujuk *public* untuk membeli dan menggunakan suatu produk yang telah di iklankan. Artharaga *fitness Center* dalam hal ini telah melakukan periklanan dengan menggunakan brosur atau menggunakan fasilitas BBM Pengorganisasian yang dilakukan di Artharaga *fitness center* untuk mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, yaitu target pemasaran dengan melalui meningkatnya jumlah *member* Artharaga *fitness center* dilakukan oleh *owner* dari Artharaga *fitness center*. Budiman Muliono sendiri yang menetapkan langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pemasaran Artharaga *fitness center* seperti misalnya dengan menentukan skedul kegiatan penawaran ke beberapa kelompok konsumen agar tertarik untuk bergabung dan menjadi *member* Artharaga *fitness center*. Pengendalian pada pemasaran diberikan dalam rangka mengevaluasi hasil kinerja pemasaran Artharaga *fitness center*, namun dalam hal ini Budiman Muliono sebagai *owner* dan yang mengendaikan operasional *fitness center* melakukan pengendalian sendiri. Langkah Artharaga dalam mendeteksi permasalahan di pemasaran adalah dengan melakukan evaluasi terhadap hasil aktivitas pemasaran. Apabila aktivitas pemasaran sudah sesuai dengan target, maka Artharaga harus mempertahankan dan meningkatkan kinerja pemasaran, dan apabila tidak sesuai dengan target maka Artharaga harus mencari solusi atas permasalahan tidak berfungsinya aktivitas pemasaran yang sudah dilakukan. Sofjanassauri (2004, p.103) mengemukakan bahwa pengendalian pemasaran merupakan penentuan langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam bidang pemasaran untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan. Pelaksanaan atau implementasi merupakan cara melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dalam situasi dan kondisi yang ada. Budiman Muliono sudah melakukan pengendalian

pemasaran namun sebagai pengelola tunggal Budiman Muliono memutuskan dan merencanakannya sendiri tanpa dibantu dengan tenaga ahli lainnya

Cara Artharaga *fitness center* untuk mengikuti event-event termasuk kedalam *Public Relation* karena Artharaga *fitness center* berusaha untuk dekat dengan masyarakat dengan mengikuti perlombaan tersebut Cara lain yang digunakan adalah Budiman Muliono dengan cara menyebarkan selebaran, selebaran atau brosur dibagikan ke kampus-kampus seperti halnya kampus UK.Petra, UPN, Untag45 dan Unesa, selebaran juga dibagikan juga ke rumah-rumah disekitar Artharaga *fitness center*, selebaran disebarakan setiap Artharaga *fitness center* mengadakan promosi. Bentuk selebaran seperti pada gambar berikut ini :



Gambar 2. Bentuk Selebaran Atau Brosur Artharaga fitness center

Sumber : data diolah

Menurut Budiman Muliono sebenarnya lebih banyak member di Brosur Artharaga *fitness center* merupakan teman dari member sebelumnya dimana member yang merasa puas akan memberikan informasi mengenai tempat fitness yang baik kepada orang lain dan mengantar orang lain yang berkeinginan untuk bergabung menjadi member Brosur Artharaga *fitness center*. Pemasaran yang dilakukan oleh Artharaga *fitness center* sebenarnya sudah cukup baik dengan beriklan menggunakan brosur, melakukan *publicity* dengan mengikuti perlombaan, serta ditambahnya dengan adanya *word of mouth* dari member yang puas namun masih banyak bentuk pemasaran lainnya dan penggunaan tenaga ahli pemasaran bisa digunakan agar pemasaran yang dilakukan lebih bervariasi.

### Keuangan

Perencanaan yang terdapat di Artharaga *fitness center* adalah dengan menetapkan tujuan keuangan Artharaga, yaitu dengan melalui cara meningkatkan nilai omzet yang harus di capai Artharaga. Tujuan keuangan Artharaga dimaksudkan bahwa Artharaga harus bisa memperoleh keuntungan atas segala operasional dalam kurun waktu yang ditentukan, sebagai tolok ukur keberhasilan kinerja Artharaga *fitness center*. Menurut Harmono (2011, p.1) tujuan dari manajemen keuangan suatu perusahaan adalah untuk memaksimalkan kekayaan para pemegang saham, yang berarti meningkatkan nilai perusahaan yang merupakan ukuran nilai objektif oleh publik dan orientasi pada kelangsungan hidup perusahaan.

Pengorganisasian yang terdapat di keuangan Artharaga *fitness center* adalah dengan mengalokasikan keuangan untuk aktivitas operasional Artharaga, yaitu perihal alokasi keuangan untuk operasional pemasaran, operasional sumber daya manusia dan operasional layanan *fitness center* yang terdapat di Artharaga *fitness center*. Hal demikian dimaksudkan oleh Budiman Muliono agar penggunaan keuangan bisa dikontrol dan benar-benar sesuai dengan kebutuhannya.

Pengarahan oleh Budiman Muliono dilakukan dengan memberikan motivasi, baik itu kepada diri sendiri sebagai

pendiri sekaligus *owner* Artharaga *fitness center* maupun kepada instruktur (karyawan). Motivasi diberikan dalam bentuk memberikan semangat bekerja untuk kemajuan masing-masing individu maupun untuk kemajuan Artharaga *fitness center*. Handoko (2011, p.25) mengemukakan bahwa pengarahannya adalah membuat atau mendapatkan para karyawan untuk melakukan apa yang di inginkan, dan apa yang harus karyawan lakukan. Fungsi pengarahannya melibatkan kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi, dan disiplin.

Menurut Budiman Muliono, pengendalian keuangan dilakukan dengan mengevaluasi bahwa aktivitas keuangan dalam periode tertentu sudah sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan Artharaga, yaitu perihal perencanaan penetapan pembiayaan pada masing-masing pos. Hal tersebut dikarenakan bahwa dalam perencanaan keuangan sudah ditetapkan target dan kemudian dialokasikan dana sesuai dengan pos-pos yang ada. Keputusan investasi Artharaga *fitness center* dilakukan dengan memperhatikan unsur-unsur kepentingan yang terdapat didalamnya, apakah memang bersifat penting dan segera atau penggunaan tersebut masih bisa di tunda. Keputusan pembiayaan Artharaga *fitness center* yang terbesar adalah di pos operasional, dan keputusan pembiayaan berada di keputusan Budiman Muliono selaku pimpinan sekaligus *owner* Artharaga *fitness center*. Umar (2008) mengemukakan, manajemen keuangan berfungsi dalam perencanaan organisasi untuk memperoleh dana, menggunakan dana dan mengendalikan dana dalam rangka memaksimalkan nilai organisasi (dalam Wijayanto, 2012, p.234)

Artharaga *fitness center* sudah menerapkan manajemen keuangan namun manajemen keuangan yang diterapkan oleh Artharaga *fitness center* belum menetapkan target pasti berapa keuntungan yang harus didapatkan setiap bulannya selain itu untuk mengatur keuangan Artharaga *fitness center* *owner* seharusnya menggunakan tenaga ahli akuntansi agar bisa mendapatkan perincian laporan keuangan yang ada pada Artharaga *fitness center*

### Operasional Jasa

Perencanaan yang terdapat di Artharaga *fitness center* di fungsi operasional dimaksudkan untuk menentukan tujuan operasional yang dilakukan Artharaga *fitness center*, yaitu dengan menentukan tujuan jangka panjang dan jangka pendek terhadap operasional Artharaga. Tujuan jangka panjang operasional Artharaga *fitness center* adalah mampu menjadi sarana olah raga dan tempat kebugaran yang besar dan memiliki cabang, dengan berbagai ragam aktivitas pelayanan untuk *member*. Sedangkan tujuan jangka pendek operasional Artharaga *fitness center* adalah memberikan pelayanan kepada *member* dengan sebaik-baiknya dengan didukung oleh sumber daya yang dimiliki Artharaga *fitness center*. Kosasih (2009, p.4) mengemukakan bahwa manajemen operasional menunjuk pada konsep pengaturan dengan penekanannya pada efisiensi, yaitu merupakan tugas dari kegiatan manajemen seperti merencanakan, mengorganisasi, menentukan orang-orang, mengarahkan, melaporkan, dan menilai

Pengorganisasian di fungsi operasional dilakukan dengan menetapkan tugas dan tanggung jawab kepada tiga instruktur *aerobic* terhadap kelangsungan operasional Artharaga *fitness*

center. Hal demikian selalu dilakukan oleh Budiman Muliono selaku *owner* dalam rangka untuk aktivitas yang terdapat di Artharaga *fitness center* bisa berjalan dengan baik dan berkesinambungan tanpa harus bertanya apa yang harus dilakukan oleh instruktur. Pengukurannya adalah jika selama ini jadwal aerobic dapat berjalan dengan baik dan tidak ada jadwal *aerobic* yang kosong

Artharaga *fitness center* dalam memberikan pengarahan adalah dilakukan dengan menetapkan jadwal kepada tiga instruktur aerobic, tiap instruktur digaji Rp200.000 per jam. Berikut adalah jadwal dari ketiga instruktur *aerobic*:

Hari Kerja	Jam Kerja	Nama Instruktur Aerobik
• Senin	: 19.00 s/d 20.00 WIB	Instruktur Novan
• Rabu	: 19.00 s/d 20.00 WIB	Instruktur Memet
• Jumat	: 19.00 s/d 20.00 WIB	Instruktur Jerry

Gambar 3. Jadwal Instruktur  
Sumber: Data diolah

Skedul juga ditetapkan Budiman Muliono agar dari ketiga instruktur yang dimiliki Artharaga *fitness center* tidak saling bertanya kapan gilirannya untuk memberikan latihan *aerobic* untuk *member*. Sedangkan pengendalian dilakukan untuk mengevaluasi atas kinerja operasional yang terdapat di Artharaga *fitness center*. Evaluasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah rencana yang ditetapkan terhadap fungsi operasional sudah sesuai dengan rencana atau tidak. Budiman Muliono juga menjelaskan bahwa proses operasional dan pemasaran yang terdapat di Artharaga *fitness center* sangat berpengaruh antara yang satu dengan yang lainnya dimana Artharaga terus berusaha menjadikan tempat kebugaran dan sarana tempat olah raga yang cukup baik, dan layak untuk menjadi favorit masyarakat yang ditunjang dengan pelayanan yang terbaik, serta peralatan yang mendukung. Arikunto dan Cepi (2008, p.2) juga menjelaskan bahwa evaluasi merupakan kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan. Fungsi utama evaluasi dalam hal ini adalah menyediakan informasi-informasi yang berguna bagi pihak decision maker untuk menentukan kebijakan yang akan diambil berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan

**SOP Member**

Standard operasional *member* dapat dilihat dari gambar *flowchart* berikut ini :



Gambar 4. SOP Dari *Member* Yang Menggunakan Pelayanan Dari Artharaga *Fitness Center*  
Sumber : data diolah

Berdasarkan gambar diatas dapat dijelaskan bahwa saat *member* masuk ke area Artharaga *Fitness Center* *member* akan menyerahkan kartu *member* sebagai syarat masuk area *fitness*, *member* dapat manruh barang pribadinya dalam loker karena tidak diperkenankan untuk membawa barang pribadi ke area latihan, setelah selesai latihan *member* dapat menggunakan kamar ganti dan kamar mandi untuk berganti pakaian, *member* selanjutnya mengambil kembali kartu *member* dan keluar dari *fitness*.

Operasional jasa yang ada pada Artharaga *Fitness Center* sudah dilakukan dengan baik hal tersebut dapat dilihat dari sudah adanya jadwal instruktur setiap harinya selain itu jadwal buka Artharaga *Fitness Center* dan jadwal *Aerobic* Artharaga *Fitness Center*. Tarif yang ditetapkan juga sudah cukup jelas dengan beberapa kriteria tarif. Standar operasional *member* juga sudah dibuat sedemikian rupa walaupun belum ada fasilitas untuk kunci *locker* karena *member* diharapkan membawa kunci sendiri. Peralatan yang ada pada Artharaga *Fitness Center* juga sudah lengkap dan banyak namun belum ada fasilitas lain seperti halnya ruangan sauna

**Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia Artharaga *fitness center* mencakup pada kegiatan proses perekrutan, penyeleksian untuk sumber daya manusia tersebut sesuai dengan kebutuhan, dan apakah yang bersangkutan baik dan cocok dengan tugas yang akan diberikan. Perencanaan yang terdapat di fungsi sumber daya manusia pada Artharaga *fitness center* adalah Budiman Muliono merekrut intruktur dengan pengalaman minimal 1 (satu) tahun dan tidak memiliki catatan buruk. Berikut adalah pengalaman dari 3 instruktur *aerobic* Artharaga *fitness center*

Pengorganisasian dilakukan berdasarkan pada potensi dari sumber daya manusia yang dimiliki Artharaga. Pengorganisasian yang terdapat pada Artharaga *fitness center* ditujukan untuk mengatur atau menentukan jenis pekerjaan yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan. Pengorganisasian merupakan tolok ukur untuk mencapai tujuan yang ditetapkan Artharaga. Pengorganisasian dilakukan dengan menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan posisinya yaitu sebagai instruktur *aerobic*. Flippo (2002, p.5-7) menjelaskan bahwa Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

Kegiatan pengarahan dilakukan Artharaga untuk menggerakkan karyawan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang sudah di arahkan pimpinan, dengan demikian tujuan usaha Artharaga bisa dicapai dengan efektif dan efesien. Menurut Budiman Muliono, pengarahan yang terdapat di fungsi sumber daya manusia adalah dengan memberikan instruksi perihal tugas instruktur sesuai dengan posisinya. Terhadap sumber daya manusia atau instruktur yang menunjukkan prestasi, selama ini Budiman Muliono selaku *owner* selalu memberikan penghargaan dalam bentuk bonus kepada instruktur. Hal demikian dilakukan untuk meningkatkan motivasi instruktur dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepada dirinya oleh Budiman Muliono. Handoko (2003, p.25) menjelaskan bahwa pengarahan adalah membuat

atau mendapatkan para karyawan untuk melakukan apa yang di inginkan, dan apa yang harus karyawan lakukan. Fungsi pengarahannya melibatkan kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi, dll

Pengendalian yang dilakukan Artharaga *fitness center* mencakup pada pengevaluasian terhadap kinerja instruktur, menurut hasil wawancara dengan Budiman Muliono, pengendalian atau pengawasan pada sumber daya manusia yaitu instruktur adalah dengan menampung beberapa pendapat dari *member* perihal pendapatnya mengenai kinerja instruktur selama memberikan pelatihan kepada *member*, dan selama ini pendapat atau komentar-komentar yang diberikan *member* kepada Artharaga *fitness center* adalah menunjukkan komentar yang positif. Dengan demikian menurut Budiman Muliono perihal sumber daya manusia yang dimiliki Artharaga *fitness center* dianggap sudah bekerja dengan efektif dan efisien. Flippo (2002, p.5-7) menjelaskan bahwa adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan

Sumber daya manusia yang dimiliki Artharaga *fitness center* adalah instruktur yang berjumlah 3 orang dan aktif bergabung dengan Artharaga *fitness center* sejak tahun 2010 dengan honor Rp. 200.000,-/jam, yaitu instruktur Novan, instruktur Memet dan instruktur Jerry. Untuk saat-saat tertentu, Budiman Muliono dan Sanny Budiman juga memberikan latihan kepada *member*. Manajemen sumber daya manusia yang ada pada Artharaga *fitness center* sudah dilakukan sesuai fungsinya, tetapi nampaknya Artharaga *fitness center* masih membutuhkan karyawan pada *trainer gym* selain itu pada proses perekrutan setidaknya ada tes untuk instruktur tidak hanya mengandalkan pada kepercayaan dan pengalaman.

**Hasil Analisis Lingkungan Internal**

Berikut kekuatan yang dimiliki Artharaga *Fitness Center*:

a. Mempunyai pelatih *personal* yang bagus

Salah satu keunggulan dari tempat *fitness* ini adalah pemilik yang juga sebagai *personal training*, sudah mengantongi berbagai macam juara dalam berbagai macam kompetisi, sehingga dapat di katakan *personal trainer* sudah sangat berpengalaman dalam menciptakan betuk badan atletis. Kejuaraan yang pernah dimenangkan Budiman Muliono diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Top 5 Best Body Platinum L-Men 2009 Surabaya
2. Juara VI UBC Roadshow 2011 Putaran I Malang
3. Juara IV Grand Final UBC Roadshow 2011 Jakarta
4. The Best Abdominal Grand Final UBC Roadshow 2011 Jakarta
5. Juara II Men Fitness Junior The 3rd PCC 2012 Jakarta

b. Jasa yang di tawarkan berkualitas

Karena orang yang mejalankan pelatihan dengan baik dan bener rata – rata mengikuti kompetisi badan ideal minimal masuk 10 besar dan di tambah lagi dengan pengahargaan perserta terbanyak dari surabaya yang mengikuti ajang badan ideal yakni *L-men of The Year* pada tahun 2013 dan memenangkan 3 perserta yang lolos di 10 besar. Maka hal ini

membuktikan bahwa kualitas pelatihan yang dilakukan pemilik sudah sangat bagus.

c. Barang – barang produksi sendiri

Dengan peralatan *fitness* produksi sendiri atau *home made* makanya dapat meminimalkan pengeluaran serta dapat menciptakan kelengkapan peralatan kebugaraan sesuai yang di perlukan

d. Dekatnya dengan wilayah kampus

Ini memudahkan untuk membuat promo-promo yang menarik bagi mahasiswa. Apalagi dengan presentasi 80% mahasiswa yang telah menjadi *member* aktif. Ini menunjukkan bahwa mahasiswa sangat tertarik dengan jasa kebugaran ini.

e. Harga sangat besaing

Harga *member* atau bergabung di pusat kebugaran Artharaga *Fitness Center* dapat dianggap bersaing dan cenderung memonopoli karena mereka menawarkan harga yang sangat rendah dibanding pesaingnya yang memiliki tempat yang serupa. Sehingga, banyak dari berbagai kalangan bisa dapat bergabung menjadi *member* di Artharaga *Fitness Center*. Karena konsumen tentu akan memilih yang lebih murah dan peralatannya lengkap. Berikut adalah tabel perbandingan harga produk :

Tabel 1. Perbandingan Harga *Membership*

Jenis	Artharaga Fitness Center	Membership Pesaing				
		Highpoint Apartment Fitness Center	JJ GYM	BodyMaster Gym	The Warehouse	The Square Fitness Center
1 Bulan member	Rp. 85.000	Rp. 325.000	Rp. 100.000	Rp. 100.000	Rp. 250.000	Rp. 225.000
3 Bulan member	-	Rp.700.000	-	-	Rp. 600.000	-
1 Tahun member	-	-	Rp. 750.000	Rp. 1.050.000 (bonus accessories gym berupa sabuk)	-	-

Sumber : data diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa Artharaga *Fitness Center* memberikan penawaran harga termurah dengan Rp85.000, mengincar segmen mahasiswa cocok untuk Artharaga *Fitness Center* dengan biaya segitu karena tidak terlalu memberatkan mahasiswa

Berikut kelemahan yang dimiliki Artharaga *Fitness Center*:

a. Promosi yang dilakukan perusahaan masih kurang

Promosi yang telah dilakukan oleh Artharaga *Fitness Center* untuk mengenalkan tempatnya kepada konsumen masih sangat kurang, karena selama ini hanya menggunakan selebaran, dari mulut ke mulut dan melalui *Blackberry Massanger* (BBM). Sedangkan pesaing telah melakukan promosi hingga menggunakan media koran dan internet.

b. Sebagian peralatan cenderung sudah berumur

Dari sejak merintis baru 5 alat saja yang sudah di ganti, sisanya hanya menambah alat – alat baru hingga sekarang. Sehingga ini dapat membuat alat – alat lama jarang terpakai dan kurang di minati oleh konsumen

c. Kurangnya konsep penawaran *member* yang menarik

Konsep penawaran para Artharaga *Fitness Center*, hanya ada *membership* 1 bulan. Di bandingkan pesaing pada tabel 1



atau bisa juga menambah hadiah *merchandise* untuk *membership* yang mau ambil lebih dari 1 bulan.

d. Fasilitas yang kurang lengkap

Fasilitas yang di tawarkan kurang menarik ini dapat di lihat dari ruangan yang tidak ber-AC serta kurangnya fasilitas *aero class*, di bandingkan pesaing. Berikut tabel perbandingan fasilitas:

Tabel 2. Perbandingan Fasilitas tempat kebugaraan pada pesaing

Fasilitas	Artharaga Fitness Center	Pesaing				
		Highpoint Apartement Fitness Center	JJ GYM	The Body Master Gym	The Ware House Gym	The Square Fitness Center
Ruangan berAC	Tidak	Ya	Ya	Tidak	Tidak	Ya
Memiliki Kolam Renang	Tidak	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Ya
Memiliki <i>Free Air Refill</i> Minum	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Jenis <i>Aero Class</i> yang ada	Aerobic	Yoga, Dance, Dandud Robic, Salsa, Aero Cha", dan HipHop	Aerobik	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

Sumber : data diolah

Fasilitas yang ditawarkan Artharaga *Fitness Center* nampaknya tidak terlalu jauh berbeda dengan *fitness center* lainnya hanya saja pada Artharaga *Fitness Center* tidak terdapat kolam renang dan ruang yang berAC sedangkan dari jenis *Aero Class*nya Artharaga *Fitness Center* hanya kalah oleh *Highpoint Apartement Fitness Center* yang mengusung banyak *Aero Class* seperti halnya Yoga, *Aero dance*, Dandud Robic, Salsa, *Aero Cha"*, dan *dance HipHop*

**Analisis Lingkungan Eksternal**

Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengukur adanya tingkat peluang dan ancaman yang dapat dimanfaatkan oleh Artharaga *fitness center*. Analisis lingkungan yang dilakukan pada penelitian ini adalah:

**Lingkungan Sosial, Politik dan Ekonomi Perubahan Sosial**

Menurut Budiman Muliono, cara dalam mengawasi dan mengantisipasi perubahan sosial yang dapat mempengaruhi fungsi pemasaran Artharaga *fitness center* adalah adanya pertumbuhan kualitas hidup terhadap sekelompok konsumen atas kebutuhan sarana *fitness center*. Perubahan sosial yang mempengaruhi pengguna jasa pelayanan Artharaga *fitness center* adalah:

1. *Trend*

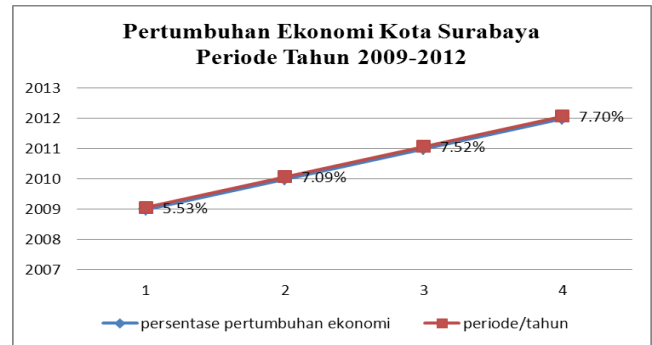
*Fitness* merupakan salah satu olahraga yang populer dan efektif membentuk tubuh. Alasan inilah yang membuat melonjaknya *trend gym/ fitness center* di perkotaan. Dengan boomingnya *trend* tersebut, daerah-daerah selain kota besar pun sekarang sudah mengikuti *trend* tersebut.

2. Gaya hidup

Perubahan Sosial, adanya peningkatan kualitas hidup dan pertumbuhan yang pesat perihal industri jasa tertentu seperti *health care*, pendidikan, makanan cepat saji/catering, dan jasa pribadi lainnya. Gaya hidup menurut Sumarwan (2002, p.58) merupakan pola hidup seseorang didunia yang terungkap pada aktivitas, minat dan opininya hidup menggambarkan

"keseluruhan diri seseorang" yang berinteraksi dengan lingkungannya.

**Perubahan Perekonomian**



Gambar 5. Pertumbuhan Ekonomi Kota Surabaya Periode Tahun 2009-2012

Sumber: ([www.surabaya.go.id](http://www.surabaya.go.id))

Berdasarkan gambar 5 diatas dapat diketahui bahwa tingkat ekonomi kota Surabaya menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dari tahun 2009-2012. Perekonomian yang tinggi akan semakin mempermudah bagi para pebisnis yang ingin mengekspansi bisnisnya salah satunya di *fitness center*.

Ratnasari dan Aksa (2011, p.2) mengungkapkan bahwa perubahan perekonomian, globalisasi mampu meningkatkan jasa komunikasi yang cepat, meningkatnya spesialisasi mengarahkan pada kepercayaan yang lebih besar terhadap penyedia jasa spesialisasi.

**Perubahan Politik dan Hukum**

Adanya perubahan lingkungan sosial, politik dan ekonomi harus diperhatikan oleh owner Artharaga *fitness center* Budiman Muliono, Perubahan lingkungan sosial, ekonomi dan politik serta hukum tidak mempunyai dampak sebesar perubahan lingkungan khusus, namun demikian *owner* harus memperhatikannya ketika merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan serta mengendalikan aktivitas organisasi bisnis.

**Lingkungan Industri**

**Ancaman Masuk Pendetang Baru**

Menurut Budiman Muliono, saat ini *fitness center* yang merupakan pendatang baru dan merupakan ancaman bagi Artharaga *fitness center* adalah *HighPoint Apartement Fitness center* yang baru berdiri awal tahun 2012 dan berlokasi juga di jalan siwalankerto 161 Surabaya , yang menjadi keunggulan dari *HighPoint Apartement Fitness center* adalah alat yang digunakan merek *Progy*m dengan variasi alat yang lengkap seperti halnya:

**Persaingan Sesama Perusahaan**

Saat ini beberapa *fitness center* yang menjadi pesaing bagi Artharaga *fitness center* adalah:

1. *The Ware House Gym*

Alamat : Jl. Kendangsari 30, Surabaya

Kelebihan *The Ware House Gym* bila dibandingkan dengan Artharaga *fitness center* adalah sebagai berikut :

- a) Memiliki banyak *personal traning* hingga 3 orang
- b) Memiliki *treadmill* hingga 5 buah dan *speedbike* 8 buah
- c) Semua karyawan sudah seragam (manajemennya sudah bagus)
- d) Mempunyai kantin makan
- e) Mempunyai ruangan privasi *locker*, dan *showerroom*

- f) Dapat fasilitas bermain *billiard* gratis (hanya ada 1 meja *billiard*)
  - g) Menjual peralatan dengan nama dan produk sendiri (produk *warehouse*)
  - h) Ada Sauna
  - i) Ada biaya khusus lebih murah untuk pelajar atau mahasiswa
  - j) Mempunyai paket dan promosi menarik setiap bulan (bulan ini promosi untuk pelanggan yang sudah aktif 2 bulan dapat potongan 10% untuk perpanjangan di bulan ke 3)
  - k) Ruangan berAC
2. *The Square Fitness Center*  
Alamat : Jl. Siwalankerto 146-148, Surabaya
- a) Semua menggunakan merk *MatrixSport* yang notabennya merk mahal dengan mengutamakan kualitas dan kenyamanan
  - b) Ruangan dingin berAC
  - c) Ada fasilitas kolam renang
  - d) Menggunakan teknologi tinggi (masuk ke ruang *fitness* menggunakan kartu yang di gesek di pintu)

#### Ancaman dari Produk Pengganti

Pola pikir masyarakat akan hidup sehat itu sebenarnya tidak perlu mengeluarkan biaya yang besar dan tidak perlu mahal-mahal masuk ketempat *fitness* untuk olahraga dan hidup sehat. Sehingga kemungkinan besar masyarakat menggantinya dengan olahraga dirumah atau mencari alternatif pengganti *fitness* ini merupakan fenomena yang layak untuk diperhitungkan.

Beberapa alternatif olah raga yang digemari oleh masing-masing orang diantaranya adalah: 1. Basket : Target yang digunakan untuk tujuan kebugaran dan menurunkan berat badan adalah di *lay up*, *slam dunk*, *shooting*, *dribbling* (Membutuhkan fokus dan *photo graphics*). 2. Volly : Hal utama yang perlu dilatih di volly adalah kekuatan kuda-kuda kaki dan tangan saat menerima *service*, *smash* dan *passing* bola (Membutuhkan kemampuan konsentrasi untuk titik temu antara tangan dan bola). 3. Futsal : Mengembangkan kecerdasan bermain bola, mementingkan *skill*, sebagai permainan yang cepat durasinya, harus memiliki kemampuan bertahan dan menyerang, meningkatkan energi, melatih pernafasan, menurunkan berat badan, sebagai unsur hiburan (Memiliki peraturan lebih ketat, dilarang terjadi *sliding tackle* dan *body charge*).

#### Kekuatan Tawar-menawar Konsumen

Harga yang diberikan Artharaga *fitness center* kepada konsumen selama ini adalah tergolong murah apabila dibanding dengan harga yang ditawarkan oleh pesaing.

Sehingga ketika konsumen datang ke Artharaga *fitness center* untuk memperoleh informasi perihal Artharaga *fitness center*, konsumen selalu menunjukkan kesanggupannya untuk bergabung dan menjadi *member* Artharaga *fitness center*. Hampir 90% konsumen yang bertanya sudah mengetahui informasi mengenai Artharaga *fitness center* dari teman atau saudara sehingga ketika datang langsung melakukan pendaftaran. *Member* Artharaga *fitness center* sampai dengan saat ini mencapai 120 orang dengan rincian prosentase sebagai berikut:

- 1. Mahasiswa : 96 orang : 80% : Dominan Mahasiswa UK. Petra
- 2. Karyawan : 24 Orang : 20% : Umum

#### Hasil Analisis Lingkungan Eksternal

Berikut ancaman yang dimiliki Artharaga *Fitness Center*:

a. Masuknya pesaing yang lebih bagus terutama yang menawarkan peralatan serta fasilitas yang lebih bagus adalah hal utama yang harus di perhatikan oleh Artharaga *Fitness Center*, karena hal ini sangat berpengaruh pada penjualan. Sehingga Artharaga *Fitness Center* harus benar-benar meningkatkan dan menjaga kualitas dari jasa kebugaran yang di tawarkan agar konsumen tidak beralih ketempat jasa kebugaran yang lain.

b. Pendatang baru. Adanya pendatang baru yang mempunyai segmen pasar yang sejenis dengan Artharaga *Fitness Center* menjadi suatu hal yang harus diperhatikan oleh pemilik. Karena jika jasa kebugaran mereka lebih disukai oleh konsumen maka Artharaga *Fitness Center* akan banyak kehilangan konsumen dan *volume* penjualan pada Artharaga *Fitness Center* akan menurun.

c. Perilaku konsumen yang tidak menentu menjadi ancaman buat Artharaga *Fitness Center* karena mengakibatkan penurunan minat konsumen terhadap berolahraga yang juga berpengaruh terhadap menurunnya jumlah *member*. Jika sedang ada ajang kompetisi badan atletis tertentu dan masih masa aktif kuliah maka jumlah *member* akan menjadi sangat banyak, sedangkan jika sudah tidak ada ajang kompetisi badan atletis dan masa aktif kuliah telah habis maka jumlah *member* menjadi berkurang.

d. Pemilik hanya bergantung kepada masing-masing satu pemasok

Untuk jaringan kerjasama terhadap pemasok alat-alat *fitness* pemilik hanya mempunyai satu baik itu pemasok besi maupun pemasok alat *fitness*. Berikut daftar Pemasok Alat – alat dan Nurtisi *supplement* :

- o Hudi

Toko Besi HUDI

Beliau adalah *supplier* tunggal *dumble* maupun *barbell* yang di gunakan oleh Budiman Muliono sejak awal buka *fitness center* ini. Alasan Budiman Muliono melakukan kerjasama dengan Hudi ini karena Hudi sendiri merupakan sepupu jauh dari Sanny.

- o Ronny Wijaya

Toko *WorldSport Design GYM*

Beliau adalah pemasok tunggal alat – alat *fitness* merk *WorldSport* yang di gunakan oleh Artharaga *Fitness Center*. Alasan Budiman Muliono melakukan kerjasama dengan Ronny karena Ronny sudah menjadi *supplier* tunggal dari awal Budiman Muliono membuka *fitness* dan Ronny sendiri orangnya sangat loyal terhadap konsumennya jadi seandainya ada barang cacat bisa segera di ganti

- o Rudy

*Supplement & accessories gym*

Beliau adalah pemasok tunggal pelengkapan *fitness* di Artharaga *Fitness Center* seperti sabuk *fitness*, sarung tangan dan juga *supplement* berupa susu protein tinggi yang dapat menunjang pembentukan otot.

- e. Persaingan harga dan produk yang semakin ketat.

Banyaknya pesaing yang bergerak di industri jasa kebugaran membuat persaingan harga dan produk menjadi semakin ketat. Selain pesaing beberapa pesaing yang berada jauh yang memang sudah dikenal ada juga pesaing yang berada jauh yang menawarkan jasa kebugaran dengan fasilitas dan harga lebih berkompeten.

*f. Low Cost Health*

Pola pikir masyarakat akan hidup sehat itu sebenarnya tidak perlu mengeluarkan biaya yang besar dan tidak perlu mahal-mahal masuk ketempat *fitness* untuk olahraga dan hidup sehat sehingga masyarakat menggantinya dengan menyediakan alat-alat olahraga di rumah atau mencoba produk pengganti. Jika produk pengganti mempunyai harga yang lebih murah, maka dapat membuat konsumen bimbang dan lebih memilih ke produk pengganti yang lebih terjangkau atau berolah raga gratis di rumah dengan memanfaatkan barang-barang yang ada.

Berikut peluang yang dimiliki Artharaga *Fitness Center* :

a. Memanfaatkan ijin usaha pariwisata

Dengan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 2 Tahun 2008 tentang Kepariwisata yang dapat di manfaatkan untuk menambah usaha *fitness center* untuk dapat meningkatkan penjualannya dengan cara menambah usaha minuman misalnya.

b. Trend dan lifestyle hidup sehat lagi populer

Melonjaknya *trend gym/fitness center* di perkotaan. Dengan boomingnya *trend* tersebut, daerah-daerah selain kota besar pun sekarang sudah mengikuti *trend* tersebut, saat ini *fitness center* juga telah menjadi gaya hidup baru dimana bukan hanya tempat untuk menjadikan badan menjadi lebih besar namun juga sebagai tempat untuk berolahraga dan berkumpul bersama teman.

c. Kerjasama dengan pemasok aksesoris.

Dengan melihat kebutuhan untuk membentuk badan atletis tidak hanya *fitness* tetapi juga di perlukan dukungan berupa asupan makanan yang tepat serta aksesoris pendukung maka ini merupakan peluang dengan membuat produk seperti kaos *gym/bodyfit*, paket makanan diet, aksesoris *gym* dengan merek Artharaga *fitness center*.

**Analisis SWOT**

Berdasarkan hasil identifikasi masalah faktor internal dan eksternal Artharaga *Fitness Center* diatas dapat dilakukan analisis SWOT untuk mencocokkan matrik Artharaga *Fitness Center*. Matrik ini dapat menggambarkan dengan jelas bagaimana kesempatan dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dengan disesuaikan dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Berikut adalah matrik yang menggambarkan SWOT Artharaga *Fitness Center* (peneliti memilih faktor yang dianggap signifikan) :

Tabel 3. Matriks Analisis SWOT

	<b>Strength (S)</b> 1. Harga sangat bersaing 2. Dekat dengan wilayah kampus 3. Mempunyai <i>personal trainer</i> yang bagus	<b>Weakness (W)</b> 1. Promosi yang di lakukan masih kurang menarik 2. Sebagian peralatan cenderung sudah berumur 3. Fasilitas <i>fitness center</i> kurang lengkap
<b>Opportunity (O)</b> 1. Memanfaatkan ijin usaha pariwisata	<b>Strategi SO</b> - Membangun loyalitas konsumen/member dengan	<b>Strategi WO</b> - Melakukan promosi yang menarik dengan di bantu penjualan snack dan

2. Kerjasama dengan pemasok aksesoris <i>gym</i> 3. <i>Trend lifestyle</i> hidup sehat lagi populer	memanjakan <i>member</i> (S1, S2, O1, O3). - Membuat produk aksesoris <i>gym/fitness</i> dengan merek Artharaga atau dengan <i>icon brand personal trainer</i> (S3, O2).	minuman(W1, O1). - Melakukan pembelian/penggantian peralatan <i>fitness</i> (W2, O2). - Menambah fasilitas <i>fitness center</i> (W3, O3)
<b>Threats (T)</b> 1. Tingkat persaingan tinggi 2. Pesaing baru yang lebih bagus 3. <i>Low cost health</i>	<b>Strategi ST</b> - Mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen/member (S1, S2, T1, T2, T3). - Menambah jenis peralatan <i>fitness</i> yang menarik (S3, T3). - Menambah dan melatih <i>personal trainer</i> baru (S3, T1)	<b>Strategi WT</b> - Memaksimalkan kualitas kinerja perusahaan untuk menghadapi tingginya tingkat persaingan dan mengantisipasi jika konsumen mulai bosan dengan <i>gym/fitness</i> (W1, W2, W3, T1, T2, T3). - Melakukan promosi secara berkala (W1, W3, T1, T2) - Menaikan harga dengan di imbangi dengan fasilitas (W3, T2, T3)

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan pada hasil analisis SWOT, maka Artharaga *fitness center* dapat merancang strategi seperti:

- Membangun loyalitas konsumen/*member* dengan memanjakan para member seperti membuat tempat jualan snack dan minuman atau membuat promosi menarik khusus pelajar atau mahasiswa sehingga terbangunnya sebuah loyalitas konsumen/*member*, maka Artharaga *fitness center* bisa menjaga kelangsungan bisnis dan kelangsungan kegiatan bisnisnya.

- Membuat produk aksesoris *gym/fitness* dengan merek dengan Artharaga atau dengan *brand personal trainer* membuat produk baru seperti kaos *gym/bodyfit*, makanan diet dan aksesoris lainnya, maka Artharaga bisa semakin mengembangkan usahanya.

- Melakukan penambahan promosi yang menarik dengan di bantu penjualan snack dan minuman, dengan begini Artharaga di harapkan dapat mendapat meningkatkan para konsumen/*member* dan konsumen/*member* yang sudah aktif juga akan semakin merasa semakin puas berada di Artharaga *fitness center*.

- Menambah fasilitas *fitness center*, dengan menambah fasilitas seperti ruangan berAC, kolam renang dan menambah *aero class*, maka konsumen/*member* akan semakin merasa terpenuhi akan kebutuhannya, dan memungkinkan untuk menyampaikan hal yang dirasakannya kepada teman untuk bisa bergabung dan menjadi *member* Artharaga *fitness center*.

- Mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen/*member*, dengan mempertahankan serta meningkatkan kualitas pelayanan yang dimiliki Artharaga *fitness center* kepada konsumen/*member*, maka Artharaga bisa menghadapi tingkat persaingan yang tinggi dan mengantisipasi rasa bosan masyarakat terhadap *gym/fitness*.

- Menambah jenis peralatan *fitness* yang menarik, dengan melakukan penambahan jenis peralatan *fitness* yang baru dan menarik, maka konsumen semakin tertarik dengan tawaran yang diberikan Artharaga *fitness center* dalam rangka meningkatkan jumlah *member*.

- Menambah dan melatih *personal trainer* baru, dengan melakukan penambahan pelatih yang telah di bimbing oleh pelatih yang sudah berpengalaman, maka memuat Artharaga semakin terlihat tempat *fitness* yang tidak kalah dengan tempat

*fitness* lainnya yang sudah *bonafit* karena memiliki *personal trainer* yang pernah di latih oleh pelatih yang *professional* nantinya *personal trainer* baru ini akan ditempatkan kepada konsumen baru jadi bisa ada *trial* dilatih oleh *trainer*

- Memaksimalkan kualitas kinerja perusahaan untuk menghadapi tingginya tingkat persaingan dan mengantisipasi jika konsumen mulai bosan dengan *gym/fitness*, maksudnya disini adalah melakukan perbaikan dari segi pemasaran pada promosi, perbaikan pada operasional jasanya pada fasilitas yang ada serta sumber daya manusia jika perlu menambah pelatih baru sehingga Artharaga mampu bersaing.

- Melakukan promosi secara berkala

Hal ini perlu dilakukan melihat rendahnya tingkat promosi perusahaan. Selama ini Artharaga hanya melakukan kegiatan promosi melalui *Blackberry Massanger* dan menyebarkan brosur sementara pesaing sudah memasang iklannya di koran dan internet. Artharaga mungkin dapat mulai melakukan promosi dengan memasang iklan di koran yang tidak memerlukan biaya sebesar iklan televisi.

- Menaikan harga diimbangi dengan fasilitas

Hal ini memang kedengarannya memberatkan dari sisi konsumen dengan kenaikan harga, tetapi jika kenaikan ini diimbangi dengan fasilitas yang juga meningkat maka hal ini tidak perlu ditakutkan oleh Artharaga.

#### **Formulasi Strategi Bisnis Artharaga Fitness Center**

Upaya dalam merumuskan formulasi strategi pengembangan bisnis untuk Artharaga *fitness center*, maka strategi bisnis yang baik digunakan adalah strategi *differentiation*, dengan rincian strategi sebagai berikut:

- i. Artharaga *fitness center* dapat menambah jenis peralatan *fitness* yang baru serta membuat produk *accessories fitness* dengan *brand* Artharaga, karena semakin majunya teknologi maka akan semakin berkembang bentuk dari alat *fitness* yang digunakan dan Artharaga *fitness center* juga harus dapat menyesuaikannya sehingga konsumen semakin banyak pilihan alat dan *accessories fitness* yang dapat digunakan untuk latihannya.

- ii. Artharaga *fitness center* dapat menambah fasilitas yang ada pada *fitness center* seperti halnya mengganti kipas angin dengan AC, *locker* penyimpanan barang yang lebih *safety*, dan juga menambah kelas *aero* yang lebih variasi, hal tersebut akan membuat konsumen/*member* akan semakin loyal untuk latihan di Artharaga *fitness center*

- iii. Artharaga *fitness center* dapat menambah menambah jumlah karyawan terutama pada bagian *trainer* karena dengan adanya *trainer* maka konsumen/*member* dapat merasa diperhatikan.

#### **Pengembangan Bisnis Artharaga Fitness Center**

Berdasarkan pada hasil analisis SWOT dan melakukan formulasi strategi pengembangan bisnis terhadap usaha Artharaga *fitness center*, maka pengembangan bisnis yang dapat dilakukan oleh Artharaga *fitness center* adalah dengan menggunakan teknik perluasan cakupan bisnis (*economic of scope*), yaitu Artharaga *fitness center* harus menambah jenis usaha baru, misalnya Artharaga *fitness center* menambah jenis usaha baru berupa *snack* dan minuman di *gym/fitness*, yang memungkinkan bagi Artharaga *fitness center* untuk bisa memenuhi kebutuhan konsumen perihal sarana pusat

kebugaran dengan peralatan dan fasilitas yang lebih lengkap, selain itu Artharaga *fitness center* bisa melakukan penambahan jenis produk atau diversifikasi yang dihasilkan perusahaan selain jasa pelayanan latihan kebugaran, seperti Artharaga *fitness center* menciptakan produk seperti *accessories gym/fitness* berupa kaos *bodyfit*, makanan *diet* dengan merek Artharaga sendiri. Perluasan cakupan bisnis yang akan dilakukan oleh Artharaga *fitness center* memiliki tujuan untuk meningkatkan nilai omzet perusahaan, sehingga perusahaan bisa mengembangkan pengelolaan bisnis *fitness*, sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

## **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pada analisa dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan:

1. Pengelolaan usaha jasa kebugaraan pada Artharaga *fitness center* dapat dikatakan kurang baik dengan beberapa masalah yang harus dibenahi. Meskipun keseluruhan fungsi manajemen pada masing-masing fungsi bisnisnya sudah berjalan, namun masih terdapat masalah dalam mengelola khususnya pada bagian sumber daya manusia dan pemasaran. Masalah utamanya adalah dimana keseluruhan fungsi bisnis hanya dipimpin oleh Budiman Muliono selaku *owner*. Hal tersebut membuat pengelolaan hanya bergantung pada Budiman Muliono dan tidak ada tenaga ahli yang membantunya, ini menyebabkan seandainya Budiman Muliono berhalangan untuk mengambil keputusan atau menetapkan kebijakan dll, maka tidak ada yang menggantikan.

2. Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal, Artharaga *fitness center* memiliki kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan sebagai berikut:

Kekuatan yang terdapat di Artharaga *fitness center* diantaranya adalah harga sangat bersaing, mempunyai pelatih *personal* yang bagus, jasa yang di tawarkan berkualitas, barang – barang produksi sendiri, dan dekatnya dengan wilayah kampus. Sedangkan kelemahan yang terdapat di Artharaga *fitness center* adalah promosi yang dilakukan masih kurang, peralatan yang tergolong tua/lama, kurangnya konsep penawaran *member* yang menarik, dan fasilitas *fitness center* yang minim. Peluang yang dimiliki Artharaga *Fitness Center* adalah adanya kerjasama dengan pemasok *accessories gym*, permintaan pasar yang tinggi terhadap sarana kebugaran, memanfaatkan ijin usaha pariwisata, dan *Trend lifestyle* hidup sehat lagi populer. Sedangkan ancaman yang sedang dihadapi oleh Artharaga *fitness center* adalah dengan tingkat persaingan yang tinggi, masuknya pesaing yang lebih bagus, pesaing baru, perilaku konsumen yang tidak menentu, serta adanya pemikiran *low cost health* ditengah masyarakat sekarang, juga hubungan Artharaga *fitness center* dengan pemasok peralatan *fitness* yang terbatas.

3. Rencana strateginya yaitu dengan cara menambah usaha baru, dengan cara diversifikasi terhadap produk perusahaan selain produk jasa layanan latihan kebugaran, dan menambah fasilitas jasa layanan kebugaran.

### **Saran**

Berdasarkan pada analisa yang dilakukan oleh peneliti, maka peneliti ingin memberikan beberapa saran yang diharapkan bisa berguna bagi Artharaga *fitness center* dalam rangka mengembangkan bisnis yang sedang dilakukan saat ini. Saran tersebut diantaranya adalah:

1. Artharaga *fitness center* hendaknya bisa melakukan penambahan sumber daya manusia, berupa tenaga ahli untuk membantu keberlangsungan fungsi bisnis bisa berjalan lebih baik lagi jadi ini juga membuat pelaksanaan tugas tidak saling tumpang tindih, serta untuk menunjukkan profesionalisme Artharaga dalam berbisnis dan untuk pemasaran Artharaga sebaiknya menambahkan promosi baru untuk para pelajar/mahasiswa agar dapat mencegah kepadatan

2. Artharaga *fitness center* hendaknya melakukan regenerasi atau penggantian peralatan-peralatan *fitness* yang tergolong tua/lama dengan peralatan-peralatan yang baru, sehingga keselamatan dan kenyamanan *member* dalam melakukan aktivitas akan semakin tinggi.

3. Artharaga *fitness center* hendaknya mulai merencanakan terhadap penambahan fasilitas *fitness center* seperti AC, sauna, dan kelas aero yang lebih variasi, serta menambah usaha baru di Artharaga seperti menjual makanan & minuman yang sehat juga aksesoris *fitness* dengan demikian konsumen akan semakin tertarik untuk bergabung menjadi *member*.

#### DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, Suharismi dan Cepi Safrudin. (2008). *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Assauri, Sofjan. (2011). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Barthos, Basir. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bateman, Thomas S. dan Snell, Scott A. (2008). *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. (7<sup>th</sup> ed., Buku. 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Boone, Louis dan Kurtz, David L. (2007). *Pengantar Bisnis Kontemporer 1: Contemporary Business*. (Ed. 11<sup>th</sup>). Jakarta: Salemba Empat.
- Chatab, Nevizond. (2007). *Diagnostic Management*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- David, Fred R. (2009). *Manajemen Strategis: Konsep*. (12<sup>th</sup> ed., Vol. 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Edwin B. Flippo, (2002). *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta
- Goldgym. (2012. Maret 31). *Club Grandcity Indo*. Retrieved 9 Maret, 2013. from [http://www.goldsgym.co.id/club-grandcity\\_indo.php](http://www.goldsgym.co.id/club-grandcity_indo.php).
- Griffin, Ricky W dan Ebert, Ronald J. (2006). (Texas A & M University). *Bisnis*. (7<sup>th</sup> ed., Jilid 2). Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Handoko, T. Hani.(2011). *Manajemen*. (ed., 2). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. Anggota IKAPI.
- Harmono. (2011). *Manajemen Keuangan: Berbasis Balanced Scorecard Pendekatan Teori, Kasus dan Riset Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Sekretariat Daerah Kota Surabaya. (2013). Retrieved 9 Maret, 2013. from [http://jdih.surabaya.go.id/pdfdoc/perda\\_2.pdf](http://jdih.surabaya.go.id/pdfdoc/perda_2.pdf).
- Kasali, Reynald. (2003). *Manajemen Public Relations Konsep dan Aplikasi*
- Kosasih, Sobarsa. (2009). *Manajemen Operasi: Bagian Pertama*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Kotler, Philip. (2001). *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*. Jakarta : PT. Prehallindo
- Kotler, Philip. dan Keller, Kevin lane. (2009). *Manajemen Pemasaran*. (13<sup>th</sup> ed., Vol. 1). Jakarta: Erlangga.
- Lee, Monle and Johnson, Carla. (2004). *Prinsip-prinsip Pokok Periklanan dalam Perspektif Global*. Jakarta: Prenada
- Lintascafe. (2012, September 7). *Celebrity Fitness: Hidup Sehat di Surabaya*. Retrieved 9 Maret, 2013. from <http://lintascafe.com/2012/07/09/celebrity-fitness-hidup-sehat-di-surabaya/>.
- Lovelock, Christopher H. dan Wright, Lauren K. (2005). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: PT. Indeks
- Manullang. (2012). *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Moleong, J. L. (2004). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Pearce, John A. dan Robinson, Richard B. (2011). *Manajemen Strategi: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prasetya, Hery dan Lukiastuti, Fitri. (2009). *Manajemen Operasi*. Yogyakarta: Medpress. Anggota IKAPI.
- Rangkuti, Freddy. (2009). *Strategi Promosi Yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ratnasari, Ririn Tri. dan Aksa, Mastuti H. (2011). *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Kasus*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Siagian, Yolanda (2004). *Aplikasi supply chain management dalam dunia bisnis*, Jakarta PT. Grasindo.
- Silalahi, Ulber. (2011). *Asas-asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama. Anggota IKAPI.
- Sofjanassauri, (2004). *Manajemen Pemasaran* ,PT RajaGrafindo Persada Jakarta
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Erni Trisnawati dan Saefullah, Kurniawan. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Suryana. (2006). *Kewirausahaan: Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2007). *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Terry, George R. dan Rue, Leslie W. (2012). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, Husein. (2008). *Strategic Management in Action: Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*.  
Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Anggota IKAPI.