

STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI FITNESS DI KOTA PEKANBARU UNTUK MENINGKATKAN JUMLAH PELANGGAN

Nofrizal

Fakultas Ekonomi Universitas Lancang Kuning

Jln. D.I. Panjaitan KM 8 Rumbai Pekanbaru

E-mail : nofrizalfe@unilak.ac.id

Abstract: *Each customer has different wants and needs when going to exercise especially indoor sports such as Fitness, but not easy for the Fitness center in Pekanbaru City to meet desire and customer needs with the state of competition and economy at this time. Therefore it is necessary to develop strategies by utilizing and maximizing external and internal circumstances in order to meet the needs and needs of customers. The purpose of this research is to determine the development strategy of Fitness industry in Pekanbaru city so that it can increase the number of customers. This research method uses descriptive method by using step formulation of vision and mission strategy, internal and external analysis, SWOT-8K, TWOS matrix. The results of this study indicate that the Pekanbaru City Fitness industry must use a concentric diversification strategy.*

Keywords: *Strategy, Development, SWOT-8K*

PENDAHULUAN

Pengembangan strategi mutlak harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan melihat kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang selalu berubah secara masif begitu pula pada industri Fitness Kota Pekanbaru. Pada lingkungan eksternal persaingan tidak bisa diabaikan dimana jumlah Fitness di kota Pekanbaru terus bertambah setiap tahun. Kota Pekanbaru juga merupakan kota tujuan investasi dan pekerja dari luar daerah dengan beragam budaya masyarakatnya yang terbuka dan terbiasa hidup heterogen yang sibuk setiap harinya dan sedikit memiliki waktu luang untuk berolahraga apalagi diruang terbuka seperti jogging, bersepeda dan lain-lain. Maka masyarakat perkotaan lebih suka berolahraga di dalam ruangan yang nyaman, aman dan praktis serta bisa berolahraga kapan saja tanpa harus terhambat dengan malam, panas, hujan dan lain-lain. Sedangkan pada faktor internal yang mempengaruhi pusat kebugaran di kota Pekanbaru masih dipengaruhi oleh permasalahan pada

tingkat pelayanan yang masih rendah hal ini dapat dilihat ketika sepi pengunjung terutama pada saat pagi dan siang hari serta malam hari yang tidak lebih dari 10 orang pada beberapa pusat Fitness. Sementara malam hari pengunjung sangat ramai dan harus bergantian dan antri memakai alat.

Dengan keadaan tersebut maka pelanggan akan mencari tempat yang lebih nyaman sehingga jumlah pelanggan secara tidak langsung menurun. Hidayat et al., n.d. (2015) Fitness sebagai organisasi yang bersifat jasa dituntut dapat memberikan kepuasan kepada para pengguna jasa tersebut, yaitu *member* dan *non member*. Berhubungan dengan kenyamanan, pelayanan yang baik, keamanan, keselamatan, keteraturan, sarana prasarana yang lengkap dan moderen didukung dengan manajemen yang berkualitas.

Dengan jumlah pertumbuhan Fitness yang begitu banyak dan pelanggan memiliki perbedaan keinginan dan kebutuhan ditambah ekonomi yang tidak stabil dan faktor-faktor lain tidak mudah bagi pusat kebugaran untuk meningkatkan jumlah pelanggannya maka perlu membuat

strategi pengembangan pusat kebugaran agar pemain di industri ini tidak keluar dari industri seperti yang dialami beberapa Fitness di Kota Pekanbaru yang harus gulung tikar.

TINJAUAN PUSTAKA

Tahapan dalam menyusun strategi pengembangan pada sebuah perusahaan pertama adalah penyusunan visi dan misi selanjutnya adalah untuk membuat keseimbangan antara faktor eksternal (Lingkungan Umum dan Lingkungan Industri) menurut (Gary, Kotler, Philip, Harker, 2012) dalam (Saputro, Hidayat, & Yulianto, 2016) Lingkungan eksternal perusahaan merupakan variabel-variabel peluang dan ancaman yang berasal dari luar perusahaan, yaitu terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan mikro perusahaan. Sedangkan lingkungan industri Porter M (Fred R David, 2006) mengajukan model lima kekuatan (*five forces model*)

Analisis matrik SWOT-8K merupakan pengembangan dari matrik SWOT-4K. Matrik SWOT-8K memiliki delapan kuadran. Sedangkan untuk formulasi strategi menggunakan Matrik TWOS merupakan analisis yang efektif untuk mengkomendasikan antara eksternal peluang dan ancaman dengan internal kekuatan dan kelemahan (Ravanavar & Charantimath, 2012). Sedangkan menurut (F.R. David, 2006) analisis TWOS merupakan matrik yang mengidentifikasi bermacam faktor dan kemudian di pasangankan dengan peluang dengan kekuatan (SO), kekuatan dengan ancaman (ST), Kelemahan dengan peluang (WO) dan kelemahan dengan ancaman (WT).

METODE PENELITIAN

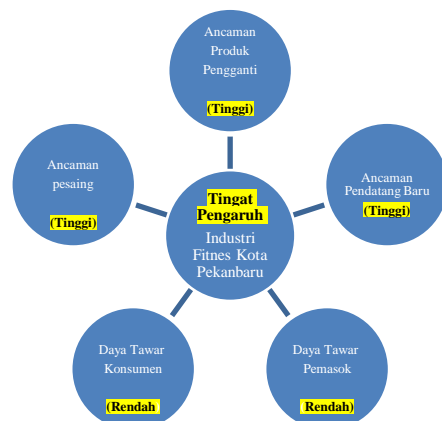
Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif- eksploratif. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data yang berhubungan dengan penelitian dengan

cara wawancara, dokumentasi, observasi, kuisioner dan studi pustaka. Objek dari penelitian ini adalah 7 Fitness di Kota Pekanbaru. Tahapan penyusunan strategi menggunakan analisis eksternal (EFAS) dan internal (IFAS) selanjutnya analisis SWOT 8-K dan Matrik TWOS (Nugroho, Nandiroh, Eng, & Muslimah, 2016), (Lin & Tsai, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Lingkungan Eksternal (Umum dan Industri)

Pada lingkungan umum Kota Pekanbaru memiliki laju pertumbuhan ekonomi pada tahun 2011 – 2015 berjalan relatif stabil. Pertumbuhan paling tinggi selama 5 (lima) tahun terakhir terjadi pada tahun 2012 sebesar 7,82 persen. Dengan jumlah Penduduk Kota Pekanbaru selama kurun waktu 2011-2015 terus bertambah yaitu dari 929.247 jiwa pada tahun 2011, kemudian meningkat menjadi 958.352 jiwa pada tahun 2012, 984.674 jiwa pada tahun 2013, 1.011.467 jiwa tahun 2014 dan pada tahun 2015 menjadi 1.038.118 jiwa. Sedangkan pada lingkungan industri lihat gambar 1 dibawah ini.



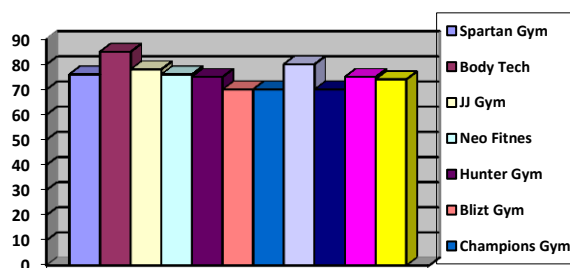
Gambar 1. *Five Force Porter* Industri Fitness Kota Pekanbaru

Berdasarkan gambar 1 diatas ditemukan bahwa dari kelima faktor yang mempengaruhi industri Fitness Kota Pekanbaru ditemukan bahwa faktor ancaman pendatang baru dan ancaman antar pesaing di industri Fitness memiliki

nilai pengaruh tinggi. Hal ini disebabkan oleh menariknya potensi Fitness di Kota Pekanbaru ditambah semakin banyaknya even-even perlombaan seperti L-Men, UBC (*Ultimate body contest*).

Lingkungan Internal

Pada analisis lingkungan internal, kualitas dari fasilitas merupakan faktor penting di industri Fitness Kota Pekanbaru seperti pada Gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2. Kualitas fasilitas Fitness Kota Pekanbaru

Berdasarkan Gambar 2 diatas secara keseluruhan kualitas fasilitas yang ditawarkan yaitu diantara 70%-80% ini berarti kualitas sudah memenuhi standar Fitness dan cukup baik di Kota Pekanbaru, namun diposisi puncak adalah *Body Tech* dimana Fitness ini sudah menggunakan teknologi canggih dalam penunjang proses bisnisnya. Pada sumber daya manusia dan model bisnis pengelolaan Fitness tidak memiliki sistem bisnis yang kompleks dan rumit dan rata-rata tidak memiliki struktur organisasi. Di strategi pemasaran penetrasi pasar dan positioning dilakukan dari mulut kemulut dan mengikuti beberapa kegiatan-kegiatan loba/body contest yang bersekal lokal dan nasional seperti yang diadakan oleh ultimate body contest, L-men, pabbsi optimum, men of steel, UBC road show dan lain-lain. Pada loyalitas member kebanyakan pelaku Fitness di Kota Pekanbaru rata-rata mereka sudah memiliki member yang loyal terhadap Fitness. Industri Fitness sudah berdiri sejak tahun 2000 namun pada tahun

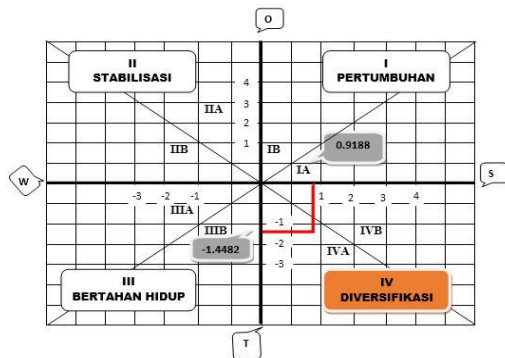
2006 mengalami penurunan dimana banyak sebagian Fitness tutup, hingga pada tahun 2010 hingga sekarang terus mengalami peningkatan dan pertumbuhan yang signifikan dimana Fitness-Fitness dengan skala nasional seperti ade ray Fitness juga ikut bermain di Kota Pekanbaru.

Untuk Inovasi Secara keseluruhan industri Fitness di Kota Pekanbaru masih lemah, hal ini disebabkan oleh pemilik merasa bisnis ini hanya tren jadi kebanyakan tidak fokus dalam mengelola bisnis, namun ada beberapa Fitness di Kota Pekanbaru yang masih memiliki manajemen control yang baik dengan inovasi yang cukup baik seperti bodytech, Spartan gym, Neo Gym memiliki fasilitas dan alat (Aerobic, Zumba, Yoga, Vinagasa Yoga, Power Yoga, Pilates dan Fit Ball Yoga), Elite, Prices Gym.

Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT)

Penghitungan dengan menggunakan Matrik EFAS menunjukkan dari peluang ditemukan faktor yang paling berpengaruh adalah pertumbuhan penduduk yaitu 1.2268 sedangkan terhadap ancaman industri Fitness adalah jumlah pusat kebugaran banyak sebagai produk pengganti dengan nilai 0.7524. Dari total peluang dan ancaman ditemukan selisih yang cukup signifikan terhadap peluang dan ancaman yaitu 1.4482, ini akan membuat perjalanan bisnis tidak begitu menguntungkan di masa yang akan datang jika tidak siap menghadapi persaingan.

Sedangkan Matrik IFAS dari kekuatan yang paling besar adalah faktor harga yang terjangkau dengan nilai 1.0884 sedangkan dari kelemahan nilai yang paling besar pengaruhnya terhadap Fitness di Kota Pekanbaru adalah pada faktor inovasi yang masih rendah baik itu dari segi pemasaran maupun inovasi bisnis dengan nilai 1.1955 ini berarti merupakan masalah yang penting bagi pelaku Fitness di Kota Pekanbaru.



Gambar 3. Posisi Strategis Industri Fitness Kota Pekanbaru

Setelah diketahui total nilai dari masing- masing lingkungan yaitu dari eksternal dan internal maka tahapan selanjutnya adalah menentukan posisi strategis dari industri Fitness Kota Pekanbaru lihat Gambar 3. Untuk membuat ini kita harus mengetahui nilai selisih dari masing –masing lingkungan, maka selisih dari peluang dan ancaman adalah -1.4482.

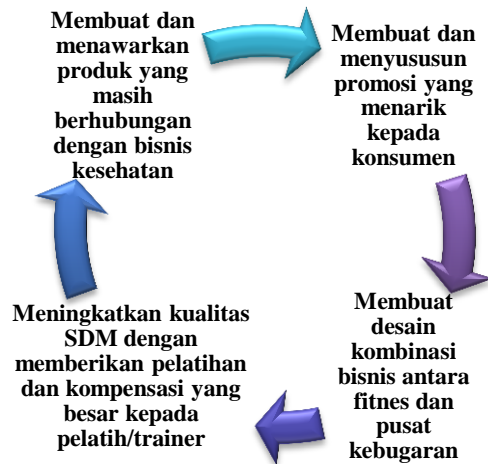
Sedangkan selisih nilai dari kekuatan dan kelemahan adalah 0.9188 berdasarkan hasil nilai selisih data maka dapat digambarkan posisi strategi Fitness Kota Pekanbaru berada pada posisi Diversifikasi.

Berdasarkan gambar 3 ini berarti industri Fitness Kota Pekanbaru benar-benar menghadapi lingkungan bisnis diatas keadaan tersebut tidak kondusif, karena hanya sedikit atau nyaris tidak memiliki peluang bisnis. Disisi lain, keunggulan bersaing yang dimiliki juga tidak begitu tangguh-tangguh amat. Dalam kondisi demikian industri Fitness Kota Pekanbaru dapat memilih strategi diversifikasi konstriktif. Berdasarkan analisis dari EFAS dan IFAS maka disusunlah strategi dengan menggunakan Matrik TWOS lihat 1 dibawah ini.

Tabel 1. Matrik TWOS Industri Fitness Kota Pekanbaru

	KEKUATAN Positioning Merek Loyalitas Reputasi Fasilitas Akses Fitness mudah dijangkau Biaya relative sudah terjangkau	KELEMAHAN Internal kontrol manajemen Inovasi bisnis rendah Strategi pemasaran Pelayanan SDM yang rendah Pengetahuan manajemen rendah
PELUANG Pertumbuhan Ekonomi Laju Pertumbuhan Rill PDRB Jumlah Penduduk Perkembangan Kota Sosial Budaya Kemajuan teknologi Keamanan politik	SO	WO
ANCAMAN Pesaing di industri kebugaran Kemudahan untuk membuka pusat kebugaran Jumlah pusat kebugaran banyak sebagai produk pengganti Pemasok alat-alat dan suplemen Ekonomi yang tidak stabil	ST	WT
	Membuat dan menawarkan produk yang masih berhubungan dengan bisnis kesehatan (K1,K4,K5,K6,P1,P3,P6)	Membuat dan menyusun promosi yang menarik kepada konsumen (L2,L3,P1,P2,P3)
	Membuat desain kombinasi bisnis antara Fitness dan pusat kebugaran (K2,K4,A1,A3,A2)	Meningkatkan kualitas SDM dengan memberikan pelatihan dan kompensasi yang besar kepada pelatih/trainer (L1,L4,L5,A1,A2)

Berdasarkan Tabel 1 tentang Matrik TWOS diatas maka ditemukan 4 (empat) model strategi pengembangan yang digunakan untuk meningkatkan jumlah pelanggan di industri Fitness Kota Pekanbaru lihat Gambar 4 dibawah ini.



Gambar 4. Model Pengembangan Fitness Kota Pekanbaru

Berdasarkan Gambar 4 diatas ada empat siklus yang harus dilakukan oleh industri Fitness di Kota Pekanbaru:

1. Membuat dan Menawarkan produk yang masih berhubungan dengan bisnis inti yaitu kebugaran dan kesehatan,

Strategi yang dapat digunakan adalah strategi diversifikasi konsentrik yang merupakan strategi yang membuat produk yang masih berhubungan dengan bisnis inti, maka industri Fitness Kota Pekanbaru dapat membuat produk yang masih berkaitan dengan bisnis inti yaitu dengan menawarkan varian produk kesehatan seperti yoga, zumba, café, makan sehat, program diet. Ini akan membuat konsumen atau pelanggan memiliki variasi ketika berolah raga dalam satu tempat Fitness tanpa harus pindah-pindah.

2. Menyusun dan menawarkan promosi yang menarik kepada pelanggan

Kegiatan ini penting untuk

memberikan informasi kepada pelanggan atau konsumen baru tentang produk –produk yang disediakan seperti gratis suplemen, gratis biaya member perbulan, diskon harga dll. Media yang dapat digunakan yaitu membuat group media sosial mengikuti perlombaan pada even –even *body contest* bersekala lokal dan nasional.

3. Membuat desain bisnis dengan pusat kebugaran atau hobbi

Pembuatan model desain bisnis ini memang memerlukan investasi yang cukup besar dengan tantangan bisnis yang semakin sulit namun tidak menutup kemungkinan dapat dilakukan oleh seluruh Fitness di Kota pekanbaru. Cara yang dapat ditempuh adalah dengan melakukan kerja sama dengan industri yang masih berhubungan dengan hobbi seperti futsal, yoga, baled erobik, dan bela diri.

4. Meningkatkan kualitas SDM dari pelatihan dan kompensasi

Untuk meningkatkan kualitas SDM dengan cara memberikan pelatihan tentang pola makan yang baik dan benar, mengola otot dan waktu tidur serta cara memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan agar pelanggan dapat merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukan strategi pengembangan industri Fitness di Kota Pekanbaru adalah menggunakan strategi diversifikasi konsentrik. Strategi merupakan strategi pertumbuhan dengan membuat unit bisnis yang masih berhubungan dengan bisnis inti. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukan strategi ini juga digunakan pada penelitian yang dilakukan oleh (K. Ratih Rahayuningsih, I Ketut Budi Susrusa, 2013) dalam penelitiannya dengan judul Strategi Pemasaran Buah di UD . Wika Mitra, selain itu penelitian tentang strategi Fitness juga dilakukan oleh (Wanti Susyenni, Taufiqurrahman, 2014) dengan judul

Analisis strategi keunggulan bersaing dengan pendekatan analisis SWOT pada Spartan Gym Pekanbaru hasil penelitiannya adalah bahwa Spartan menggunakan posisi strategi bertahan dikarenakan persaingan yang begitu banyak. Sedangkan dalam penelitian (Hartanto, 2013) dengan judul *Pengelolaan Dan Pengembangan Bisnis Jasa Kebugaran Pada Artharaga Fitnesss Center* hasil penelitiannya adalah strategi deferensiasi dengan cara perluasaan cakupan bisnis (*Economic of Scale*).

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk membuat strategi pengembangan Fitness di Kota Pekanbaru agar pelanggannya semakin banyak objek penelitian ini adalah seluruh industri Fitness di Kota Pekanbaru beberapa kesimpulan dari penelitian ini adalah: Dari analisis *five force porter* ditemukan bahwa keadaan Fitness Kota Pekanbaru diposisi pengaruh yang sedang mendekati tinggi; Posisi strategi dari industri Fitness di Kota Pekanbaru berada pada kuadran IV yaitu diversifikasi tepatnya diversifikasi Konsentrik (strategi yang masih berhubungan dengan bisnis inti); Industri Fitness di Kota Pekanbaru harus berusaha membuat strategi baru/unit bisnis baru untuk dapat bertahan di persaingan yang ketat dengan keunggulan bersaing yang sedikit dimiliki; Ditemukan 4 tahapan model pengembangan Fitness Kota Pekanbaru yang bisa digunakan.

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh diatas maka penelitian memberikan masukan saran kepada industri Fitness Kota Pekanbaru yaitu: Industri Fitness Kota Pekanbaru harus bersatu dalam membangun persepsi masyarakat tentang hidup sehat, hal ini disebabkan banyak di sebagian masyarakat bahwa Fitness itu dapat berakibat buruk kepada fisik, padahal tidak asal didampingi oleh training yang berkualitas; Membuat kegiatan-kegiatan

menarik seluruh Fitness di Kota Pekanbaru seperti even kesehatan di car free day, seminar industri Fitness di kampus-kampus dan menawarkan promo menarik kepada konsumen seperti gratis supenir garatis, makan vocer dan lain-lain, membuat iklan di tv, media social dan media-media lain; Bagi Fitness yang ada sekarang mulailah untuk melakukan inovasi, seperti inovasi produk, pelayanan, konsultasi kepada pelanggan agar konsumen merasa dilayani dengan baik oleh Fitness yang ada di Kota Pekanbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategi*. (S. Empat, Ed.) (Edisi kese). Jakarta.
- David, F. R. (2006). *Strategic Management Concepts and Cases*. (F. M. U. Florence, Ed.) (10th Ed.). , South Carolina.
- Gary, Kotler, Philip, Harker, M. (2012). *Marketing: An Introduction* (11th Editi). Pearson.
- Hartanto, E. (2013). *Pengelolaan Dan Pengembangan Bisnis Jasa Kebugaran Pada Artharaga Fitnesss Center*. *Agora*, 1(3), 121–126. Retrieved from
- Hidayat, T., Komporatif, S., Di, T., Bandung, K., Hal, D., Pelayanan, K., ... Minat, T. (n.d.). Teten Hidayat, 2013 Studi Komporatif DuaFitness Center Terbesar Di Kota Bandung Dalam Hal Kualitas Pelayanan Dan Sarana-Prasarana Serta Pengaruhnya Terhadap Minat Pengunjung Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu, 1–24.

- K. Ratih Rahayuningsih, I Ketut Budi Susrusa, A. A. . W. S. D. (2013). Strategi Pemasaran Buah di UD . Wika Mitra. *Jurnal Agribisnis Dan Agrowisata*, 2(3), 128–137.
- Lin, C., & Tsai, H.-L. (2016). Achieving a firm's competitive advantage through dynamic capability. *Baltic Journal of Management*, 11(3), 260–285. <https://doi.org/10.1108/BJM-11-2015-0224>
- Nugroho, A., Nandiroh, S. S., Eng, M., & Muslimah, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Pada Usaha Mebel (Studi Kasus Di PT. Wirasindo. Retrieved from <http://eprints.ums.ac.id/46301/>
- Ravanavar, G. M., & Charantimath, P. M. (2012). Strategic Formulation Using Tows Matrix–A Case Study. *International Journal of Research and Development*, 1(1), 1–9. Retrieved from http://ijrdonline.com/journal/IJRD_Publication3.pdf#page=87
- Saputro, A. S., Hidayat, K., & Yulianto, E. (2016). Perencanaan Strategi Pemasaran Paket Data Kampus Dalam Persaingan Di Bidang Paket Data Internet (Studi Kasus pada PT. Telkomsel Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 36(1), 163–169.
- Wanti Susyenni, Taufiqurrahman, R. D. D. (2014). Analisis strategi keunggulan bersaing dengan pendekatan analisis SWOT pada Spartan Gym Pekanbaru. *JOM Fekon*, 1(2), 1–15.