

**PERENCANAAN STRATEGIS DAN  
PERENCANAAN OPERASIONAL DALAM  
PENGEMBANGAN BISNIS ORYZA GYM  
FITNESS CENTER SEMARANG**

**Tesis**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Magister Manajemen  
Universitas Katolik Soegijapranata Semarang



Diajukan Oleh:

Nama : ANGELICA MEGA NANDA

NIM : 16.D3.0010

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA  
SEMARANG  
2019**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN**

Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang 50234  
Telp. (024) 8441555, 8505003(hunting) Fax. (024) 8415429 - 8445265  
e-mail:unika@unika.ac.id http://www.unika.ac.id



**HALAMAN PENGESAHAN TESIS**

**No: 302-1/B.2.9/PMSM/VII/2019**

JUDUL TESIS : Perencanaan Strategis Dan Perencanaan Operasional Dalam Pengembangan  
Bisnis Oryza Gym Fitness Center Semarang  
NAMA : Angelica Mega Nanda  
NIM : 16. D3.0010  
Program Studi : Program Pascasarjana Magister Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Manajemen Strategik

Telah diterima dan diuji dalam Ujian TESIS pada

Hari : Selasa  
Tanggal : 30 Juli 2019

Hasil Penilaian : 22/100  
Predikat Kelulusan : AB

Yang bertanda tangan dibawah ini :



**Koordinator Penguji,**

*[Signature]*  
Thomas Budi Santoso, Ed.D.

**Anggota Penguji,**

*[Signature]*  
Dr. Retno Yustini, W. M.Si.

**Pembimbing I,**

*[Signature]*  
Drs. Sentot Suciarto A, MP., Ph.D.

**Pembimbing II,**

*[Signature]*  
Thomas Indrajaya, SE, MM.

**Mengetahui  
Ketua Program Pascasarjana Manajemen**

*[Signature]*  
(Dr. Agatha Ferjani, SE, MS-HRM)

## HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Nama : Angelica Mega Nanda

Nim : 16. D3.0010

Program Studi : Pascasarjana Manajemen

Bidang Konsentrasi : Manajemen Strategik

Judul Tesis

PERENCANAAN STRATEGIS DAN  
PERENCANAAN OPERASIONAL DALAM  
PENGEMBANGAN BISNIS ORYZA GYM  
FITNESS CENTER SEMARANG

Telah disetujui dan diterima dengan baik pada,

Tempat : Universitas Katolik Soegijapranata, Gedung Thomas Aquinas  
lantai 4

Tanggal : 26 Agustus 2019

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing I



Sentot Suciarto, Ph.D

Dosen Pembimbing II



Thomas Indrajaja, SE. MM

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Angelica Mega Nanda

NIM : 16.D3.0010

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul *Perencanaan Strategis Dan Perencanaan Operasional Dalam Pengembangan Bisnis Oryza Gym Fitness Center Semarang* adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi kecuali pada bagian dan telah dirujuk dan disebut dalam daftar pustaka. Dan apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya pada penulis.

Semarang, 2019

Yang menyatakan,



Angelica Mega Nanda

## HALAMAN MOTTO

“Tidak ada HASIL yang akan menghianati PROSES”



## UCAPAN TERIMA KASIH

Selama menyelesaikan tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan kepada berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang membantu, khususnya:

1. Tuhan Yesus Kristus atas kuasa dan anugerahnya yang tak terbatas
2. Ayah dan Ibu tercinta yang telah memberikan kasih sayang, doa serta dorongan moril maupun material yang tidak terhingga.
3. Mas Desta yang selalu mendukung dan menemani dalam penelitian dan penulisan tesis.
4. Bapak Drs. Sentot Suciarto A. MP., Ph.D dan Bapak Thomas Indradjaja, S.E, M.M selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah banyak membimbing dan memberikan arah dan masukan penelitian kepada penulis.
5. Bapak Thomas Budi Santoso, Ed.D dan Ibu Dr. Retno Yustini W, M.Si selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan masukan.

6. Teman-teman Magister Manajemen Unika 2016.
7. Teman-teman atau pihak-pihak yang tidak bisa penulis sebutkan.



## ABSTRAC

Competition in the world trade era is now beginning to enter Indonesia. Globalization markets create a rivalry between the entire business. A company should be able to pass the competition environment. The better the strategic planning is done then the company will have a better competitive advantage. One of the fastest growing businesses in Semarang is the body's fitness services business. The selection of fitness venues is influenced by the company's image, facilities and services of the Fitness Center. Fulfilling the needs of fitness members are closely related to customer decisions and become the benchmark in the success of the fitness center business. This kind of condition demands that companies can improve competitiveness and persist in the midst of competition Fitness Center. One example of the Fitness Center that is currently developing in Semarang is Oryza Gym Fitness Center. The research was created to be able to create strategy planning in the field of marketing and operations that focuses primarily on developing products to be competitive. The research object is Oryza Gym Fitness Center. Oryza Gym is located in Ruko Setiabudi No. 4 Jl. Kyai Mojo Semarang. The method used is IE matrix. The results of the research is on the marketing management function that is: increase the number of class variations in the form of Yoga, TRX and Zumba with the strategy of working with a potentially good workshop management; Improve the quality of equipment with the strategy of conducting fitness equipment maintenance and adding new tools if necessary; Reactivate Healthy Cafe with the strategy of working with suppliers of raw materials and conducting the recruitment of human resources. In the operational management function are: Perfecting the company's operational program system, improving the quality of equipment and fitness room. Provide space, equipment and a new class variation needs, providing the needs of Healthy Café.

Keyword: IE Matrix, Strategy planning, operational planning, Oryza Gym.



## ABSTRAK

Persaingan di era perdagangan dunia kini mulai masuk ke Indonesia. Globalisasi pasar menciptakan sebuah persaingan antar seluruh bisnis. Sebuah perusahaan harus dapat melewati lingkungan persaingan. Semakin baik perencanaan strategis dilakukan maka perusahaan akan memiliki keunggulan bersaing yang lebih baik. Salah satu bisnis yang berkembang dengan pesat di Semarang adalah bisnis jasa kebugaran tubuh. Pemilihan tempat kebugaran dipengaruhi oleh citra perusahaan, fasilitas dan pelayanan dari *Fitness Center*. Terpenuhinya kebutuhan anggota fitness berkaitan erat dengan keputusan pelanggan dan menjadi tolak ukur dalam keberhasilan dalam bisnis *fitness center*. Kondisi seperti ini menuntut perusahaan untuk dapat meningkatkan daya saing dan bertahan ditengah persaingan *Fitness Center*. Salah satu contoh *Fitness Center* yang saat ini sedang berkembang di Semarang adalah *Oryza Gym Fitness Center*. Penelitian ini dibuat untuk dapat membuat perencanaan strategi di bidang pemasaran dan operasional yang berfokus utama pada mengembangkan produk untuk dapat bersaing. Obyek penelitian ini adalah *Oryza Gym Fitness Center*. *Oryza Gym* berlokasi di Ruko Setiabudi No.4 Jl. Kyai Mojo Semarang. Metode yang digunakan adalah IE matriks. Hasil penelitian adalah pada fungsi manajemen pemasaran yaitu: menambah jumlah variasi kelas berupa kela Yoga, TRX dan Zumba dengan strategi bekerja sama dengan manajemen sanggar yang berpotensi baik; meningkatkan kualitas peralatan dengan strategi melakukan pemeliharaan peralatan fitness dan penambahan alat baru jika diperlukan; mengaktifkan kembali *Healthy Cafe* dengan strategi bekerja sama dengan suplier bahan baku dan melakukan rekrutmen SDM. Pada fungsi manajemen operasional yaitu: menyempurnakan sistem program operasional perusahaan, meningkatkan kualitas peralatan dan ruang fitness. menyediakan ruangan, peralatan dan kebutuhan variasi kelas baru, menyediakan kebutuhan *Healthy Café*.

Keyword: IE Matriks, Perencanaan Strategi, Perencanaan Operasional, Oryza Gym.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
UCAPAN TERIMAKASIH.....	vi
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	9
1.3.1 Tujuan penelitian .....	9

1.3.2 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II Tinjauan Pustaka .....</b>	<b>10</b>
2.1 Pengertian Konsep Strategi .....	10
2.2 Perencanaan Strategis .....	11
2.2.1 Tahapan Proses Perencanaan Strategi .....	11
2.3 Manajemen Pemasaran.....	13
2.3.1 Pengertian dan Konsep Pemasaran .....	13
2.3.2 Strategi Pemasaran .....	14
2.3.3 Strategi STP (Segmentation, Targeting and Positioning) .....	15
2.3.4 Pengembangan Produk Jasa Baru .....	16
2.4 Manajemen Operasional.....	17
2.4.1 Pengertian dan Konsep Operasional .....	18
2.4.2 Strategi Operasional .....	18
2.4.3 Proses Pengembangan Produk .....	19
2.4.4 Perencanaan Kapasitas Strategi Jasa .....	20
2.5 Matriks Internal-Eksternal.....	20
2.5.1 IFE Matrix .....	21
2.5.2 EFE Matrix .....	21
2.6 Penelitian Terdahulu .....	22
2.7 Kerangka Pikir .....	23
2.8 Definisi Operasional .....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>

3.1 Gambaran Umum Obyek Dan Lokasi Penelitian .....	26
3.2 Teknik Pengumpulan Data .....	26
3.2.1 Jenis dan Sumber Data .....	26
3.2.2 Teknik Pengumpulan Data .....	26
3.3 Teknik Analisis Data.....	29
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	 33
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	33
4.1.1 Profil Perusahaan .....	33
4.1.2 Lokasi Perusahaan .....	34
4.1.3 Struktur Organisasi .....	35
4.1.4 Spesifikasi Perusahaan .....	37
4.1.5 Kapasitas Maksimal Ruang Perusahaan .....	42
4.1.6 Potential Market.....	42
4.1.7 Posisi Perusahaan Dengan Pesaing .....	43
4.2 Analisis dan Pembahasan .....	44
4.2.1 Analisa Lingkungan .....	44
4.3 Matriks Internal-Eksternal.....	47
4.4 Rencana Strategis dan Rencana Operasional Perusahaan .....	48

4.5 Implikasi Manajemen Tahun I.....	57
BAB V Penutup.....	61
5.1 Kesimpulan.....	61
5.2 Saran.....	64
Daftar Pustaka .....	65



## DAFTAR TABEL

Tabel 1: Daftar Fitness Center Pesaing Kuat Oryza Gym Semarang .....	6
Tabel 2: Penelitian Terdahulu .....	22
Tabel 3: Definisi Operasional .....	24
Tabel 4: Teknik Pengumpulan Data .....	28
Tabel 5: Matriks IFE .....	30
Tabel 6: Matriks EFE .....	31
Tabel 7: Matriks IE .....	31
Tabel 8: Renstra Perusahaan .....	32
Tabel 9: Rencana operasional .....	32
Tabel 10: Daftar Harga Paket Oryza Gym .....	40
Tabel 11: Kapasitas Maksimal Ruangan dan Jumlah Pelanggan .....	43
Tabel 12: IFE Matrix Oryza Gym Fitness Center .....	45
Tabel 13: EFE Matrix Oryza Gym Fitness Center .....	47
Tabel 14: IE Matrix Oryza Gym Fitness Center .....	48

Tabel 15: Rencana Strategis Oryza Gym Fitness Center..... 52

Tabel 16: Rencana Operasional Oryza Gym Fitness Center..... 54

Tabel 17: Program Promosi Oryza Gym Fitness Center ..... 55



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Grafik Laporan Keuangan Tahunan Oryza Gym Fitness Center Tahun 2009-2017 .....	5
Gambar 2: Kondisi Peralatan di Oryza Gym .....	8
Gambar 3: Proses Transformasi Operasi .....	18
Gambar 4: Kerangka Pikir .....	23
Gambar 5: Logo Oryza Gym Fitness Center.....	33
Gambar 6: Denah Lokasi Perusahaan.....	34
Gambar 7 Struktur Organisasi Perusahaan .....	35
Gambar 8: Fitness.....	38
Gambar 9: Aerobic .....	38
Gambar 10:Yogaswing .....	39
Gambar 11: Desain Leafet Perusahaan.....	41
Gambar 12: Akun Instagram Oryza Gym.....	41



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Daftar Peralatan *Fitness Oryza Gym Center*

Lampiran 2: Kuesioner Pra Survey

Lampiran 3: Pedoman Wawancara Penelitian Tesis

Lampiran 4: Pedoman Pelaksanaan *Focus Group Discussion*

Lampiran 5: *Interview Guide* Kepada Direktur Oryza Gym Fitness Center

Lampiran 6: *Internal Factor Matrix*

Lampiran 7: *External Factor Matrix*

Lampiran 8: Notulensi *Focus Group Discussion*

