

ANALISIS STRATEGI PENGELOLAAN OPERASIONAL DAN KETAHANAN USAHA PADA UMKM RITEL OLAHRAGA: STUDI KASUS TOKO MINYO SPORT GORONTALO

Yulan Restyani¹⁾, Ely Ibrahim²⁾, Nur Rizky Putri Mahadi³⁾
(^{1,3})Universitas Bina Mandiri Gorontalo

E-mail: yulanrestyani07@gmail.com, Ely.Ibrahim@ubmg.ac.id, putri.mahadi@ubmg.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the operational management processes and business resilience strategies of Minyo Sport Store Gorontalo in facing market fluctuations and increasing competition. Methodology: A qualitative descriptive approach was employed, using semi-structured interviews, direct observation, and documentation. The key informant was the owner-operator, selected through purposive sampling. Data validity was ensured through triangulation and member checking. Findings: The results reveal that the store's operational strategy relies heavily on the owner's commitment to daily discipline, cost leadership through affordable pricing, and a gradual transition toward digital payments (QRIS). Business resilience is maintained through resource redundancy (multiple suppliers), product diversity (adapting to sports trends), and social embeddedness with the local community. Conclusion: While facing challenges from larger competitors and manual management systems, the integration of personal service, price competitiveness, and social capital provides a robust framework for sustainability. The study recommends incremental digital integration to transform current administrative weaknesses into strategic strengths.

Keywords: Operational Management, Business Resilience, Cost Leadership, MSMEs, Sport Retail.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengelolaan operasional dan strategi ketahanan usaha Toko Minyo Sport Gorontalo dalam menghadapi fluktuasi pasar dan persaingan yang meningkat. Metodologi: Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Informan kunci adalah pemilik sekaligus pengelola (owner-operator), yang dipilih melalui purposive sampling. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi dan perpanjangan pengamatan. Hasil: Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi operasional toko sangat bergantung pada komitmen kedisiplinan harian pemilik, strategi kepemimpinan biaya melalui harga yang terjangkau, dan transisi bertahap menuju pembayaran digital (QRIS). Ketahanan usaha terjaga melalui redundansi sumber daya (multipemasok), diversitas produk (adaptasi tren olahraga lari), serta keterikatan sosial (embeddedness) dengan komunitas lokal. Kesimpulan: Meskipun menghadapi tantangan dari kompetitor besar dan sistem manajemen manual, integrasi pelayanan personal, daya saing harga, dan modal sosial memberikan kerangka yang kokoh untuk keberlanjutan.

Penelitian merekomendasikan integrasi digital bertahap untuk mentransformasi kelemahan administratif menjadi kekuatan strategis.

Kata Kunci: Pengelolaan Operasional, Ketahanan Usaha, Kepemimpinan Biaya, UMKM, Ritel Olahraga.

PENDAHULUAN

Dinamika ekonomi global dalam lima tahun terakhir telah memaksa pelaku usaha untuk mengevaluasi ulang fundamental ketahanan bisnis mereka. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), yang sering dianggap sebagai tulang punggung ekonomi, justru menjadi sektor yang paling rentan terhadap guncangan pasar. Tantangan sistemik seperti krisis likuiditas, keterbatasan kompetensi teknis sumber daya manusia, hingga ketidakefektifan dalam manajemen rantai pasok dan inventaris menjadi hambatan utama yang persisten [1]. Di Indonesia, signifikansi UMKM tidak dapat dikesampingkan dengan kontribusi mencapai 60,5% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Namun, di tingkat regional seperti Provinsi Gorontalo, tantangan organisasional dan keterbatasan akses modal sering kali menghambat kemampuan UMKM untuk melakukan lompatan strategis menuju resiliensi jangka panjang [2].

Secara global, tren ketahanan bisnis telah bergeser ke arah integrasi teknologi. Transformasi digital bukan lagi sekadar pilihan, melainkan kebutuhan mendesak untuk menjaga keberlangsungan operasional melalui platform e-commerce, automasi proses kerja, dan adaptasi sistem kerja jarak jauh [3][4]. Namun, paradoks muncul ketika pelaku usaha kecil menghadapi hambatan finansial yang tinggi dan resistensi terhadap perubahan teknologi, yang sering kali menyebabkan adopsi digital menjadi setengah hati atau tidak berkelanjutan [5]. Di sisi lain, sektor ritel khusus seperti perlengkapan olahraga menghadapi tantangan unik akibat pergeseran gaya hidup konsumen pasca-pandemi. Konsumen saat ini cenderung memilih produk yang mencerminkan identitas dan komunitas lokal mereka, yang menuntut fleksibilitas inventaris dan strategi harga yang sangat kompetitif [6].

Toko Minyo Sport Gorontalo, yang telah melayani pasar lokal sejak tahun 2011, mencerminkan perjuangan UMKM dalam menyeimbangkan antara metode operasional tradisional dan tuntutan modernisasi. Meskipun berhasil mempertahankan pangsa pasar melalui pendekatan personal dan manajemen hubungan pemasok yang kuat, toko ini mulai merasakan tekanan dari peningkatan jumlah pesaing yang lebih agresif. Terdapat celah penelitian (*research gap*) yang signifikan mengenai bagaimana integrasi antara strategi resiliensi konvensional seperti efisiensi manajemen modal mandiri dan hubungan sosial (*embeddedness*) dapat bersinergi dengan instrumen digital untuk menciptakan ketahanan yang kokoh di tingkat ritel lokal [7]. Terlebih lagi, di era perkembangan model bisnis terdesentralisasi yang menjanjikan ekosistem industri lebih transparan dan aman [8], pemahaman mengenai kesiapan UMKM konvensional dalam mengadopsi struktur bisnis yang lebih modern menjadi sangat relevan.

Kurangnya literatur yang membahas secara spesifik strategi ketahanan pada toko ritel olahraga di wilayah berkembang seperti Gorontalo menjadikan penelitian ini penting untuk dilakukan. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mendokumentasikan praktik terbaik yang dilakukan secara mandiri oleh pemilik usaha, tetapi juga untuk memberikan kerangka evaluatif dalam menghadapi ketidakpastian pasar yang semakin kompleks. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada tiga tujuan utama:

1. Menganalisis secara mendalam proses pengelolaan operasional Toko Minyak Sport, mulai dari efisiensi kerja hingga standarisasi pelayanan.
2. Mengevaluasi strategi ketahanan usaha yang diterapkan untuk memitigasi dampak penurunan daya beli dan peningkatan kompetisi.
3. Menentukan posisi kompetitif usaha melalui analisis SWOT komprehensif guna merumuskan arah pengembangan strategis yang adaptif dan berkelanjutan bagi keberlangsungan bisnis di masa depan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pemilihan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengeksplorasi secara mendalam fenomena strategi pengelolaan operasional dan mekanisme ketahanan bisnis pada unit usaha kecil yang bersifat kontekstual [9]. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menangkap realitas subjektif dan pengalaman unik dari informan dalam mempertahankan bisnisnya di tengah persaingan pasar yang kompetitif.

Lokasi dan Pemilihan Informan (*Purposive Sampling*)

Lokasi penelitian berfokus pada Toko Minyak Sport Gorontalo yang berlokasi di Jl. Prof. Dr. H.B. Jassin, Kota Gorontalo. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, di mana subjek dipilih berdasarkan kriteria inklusi tertentu, yaitu individu yang memiliki otoritas penuh dan pengetahuan mendalam terhadap seluruh rantai operasional bisnis [10]. Sumber data utama (*key informant*) dalam penelitian ini adalah pemilik (*owner*) Toko Minyak Sport, Bapak MS, yang mengelola langsung unit usaha tersebut tanpa bantuan karyawan, sehingga memberikan perspektif tunggal yang komprehensif mengenai strategi resiliensi usaha.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama untuk memastikan kekayaan informasi:

1. Wawancara Semi-Terstruktur: Peneliti menggunakan protokol wawancara yang fleksibel untuk mendalami aspek manajemen persediaan, pengelolaan modal, dan respons terhadap tren pasar [11]. Wawancara dilakukan secara tatap muka pada 20 Oktober 2025.
2. Observasi Langsung: Peneliti melakukan pengamatan terhadap aktivitas operasional harian, interaksi dengan pelanggan, serta penataan fisik barang di toko untuk memvalidasi narasi yang disampaikan informan [9].
3. Dokumentasi: Pengumpulan data sekunder berupa catatan penjualan, data tren pembeli tahun 2023-2024, serta foto dokumentasi fisik sebagai pendukung analisis SWOT.

Keabsahan Data (*Trustworthiness*)

Untuk menjamin rigoritas dan kualitas penelitian, peneliti menerapkan empat kriteria keabsahan data menurut kerangka kerja Lincoln dan Guba [12]:

1. Kredibilitas (*Credibility*): Dilakukan melalui triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan data observasi di lapangan dan dokumen penjualan toko.
2. Transferabilitas (*Transferability*): Peneliti menyediakan deskripsi mendalam (*thick description*) mengenai konteks UMKM ritel olahraga di Gorontalo agar temuan ini dapat dipertimbangkan keberlakuannya pada konteks serupa.
3. Dependabilitas (*Dependability*): Peneliti menjaga *audit trail* yang mendokumentasikan seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan data mentah hingga penarikan kesimpulan.

4. **Konfirmabilitas (*Confirmability*):** Dilakukan melalui refleksi kritis untuk memastikan bahwa temuan penelitian benar-benar bersumber dari data informan dan bukan bias subjektif peneliti [13].

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, meliputi reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Peneliti menginterpretasikan temuan operasional melalui lensa indikator ketahanan bisnis (redundansi, diversitas, modularitas) serta memetakan posisi strategis usaha menggunakan matriks Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk merumuskan rekomendasi pengembangan di masa depan.

HASIL PENELITIAN

Strategi Pengelolaan Operasional

Strategi pengelolaan operasional pada Toko Minyak Sport Gorontalo diidentifikasi melalui empat aspek utama: komitmen operasional, perencanaan pengembangan, transformasi sistem, dan keunggulan kompetitif.

1. Komitmen dan Kedisiplinan Operasional

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak MS selaku pemilik toko, ditemukan bahwa pengelolaan operasional dilakukan sepenuhnya secara mandiri (ekalateral) tanpa bantuan tenaga kerja eksternal. Komitmen pemilik tercermin dari kedisiplinan jam operasional dan standarisasi persiapan harian untuk menjaga kualitas layanan. Hal ini ditegaskan oleh pemilik toko:

"Untuk operasional sehari-hari saya sendiri yang urus semuanya... Saya biasa buka toko setiap hari jam 10 pagi sampai jam 10 malam... Sebelum buka, saya pastikan dulu toko bersih, barang-barang di rak sudah tersusun, dan stok yang laris saya cek dulu..." (Wawancara, 20 Oktober 2025).

Kedisiplinan ini menunjukkan bahwa efisiensi operasional pada UMKM mikro sangat bergantung pada keterlibatan langsung dan dedikasi pemilik dalam menjaga ritme kerja harian.

2. Perencanaan dan Orientasi Pengembangan Usaha

Meskipun menghadapi persaingan yang semakin ketat, pemilik Toko Minyak Sport memiliki orientasi jangka panjang untuk memperkuat posisi pasar melalui perluasan fisik usaha. Strategi ini diambil untuk meningkatkan kapasitas tampung barang dan kenyamanan konsumen. Pemilik menyatakan bahwa perluasan merupakan langkah logis untuk tumbuh:

"Target ke depan itu saya ingin memperluas usaha... rencananya saya ingin memperbesar toko dan mengembangkan agar usaha lebih maju lagi" (Wawancara, 20 Oktober 2025).

3. Transformasi dan Pembaruan Sistem Pelayanan

Adaptasi terhadap perkembangan teknologi finansial menjadi bagian penting dari transformasi operasional toko. Toko Minyak Sport telah melakukan transisi sistem pembayaran dari tunai murni menjadi sistem digital (QRIS dan Debit), meskipun pencatatan arus kas internal masih dilakukan secara konvensional. Selain itu, transformasi fisik melalui renovasi tata letak ruang (*store layout*) dilakukan untuk meningkatkan *customer experience*. Bapak MS menjelaskan:

"Yang berubah itu lebih ke sistem pembayarannya... sekarang sudah bisa pakai QRIS dan debit... Selain itu, dulu toko ini sempat saya bongkar juga... sekarang tata letak barang"

lebih rapi dan ruang geraknya lebih nyaman untuk pembeli." (Wawancara, 20 Oktober 2025).

4. Keunggulan Spesifik (*Distinctive Competence*)

Dalam memposisikan diri di tengah persaingan ritel olahraga di Gorontalo, Toko Minyo Sport mengandalkan strategi harga sebagai keunggulan kompetitif utama. Harga yang lebih terjangkau dibandingkan kompetitor menjadi daya tarik utama bagi pelanggan lokal dalam mengambil keputusan pembelian.

"Kalau soal keunggulan, saya rasa mungkin karena harga di sini lebih terjangkau... Banyak pembeli bilang begitu... dibandingkan toko lain, harga di sini lebih murah, jadi mungkin itu yang bikin orang lebih pilih berbelanja di sini" (Wawancara, 20 Oktober 2025).

Ketahanan Usaha (*Business Resilience*)

Ketahanan usaha Toko Minyo Sport dalam menghadapi fluktuasi pasar dan persaingan dianalisis melalui enam indikator utama: redundansi, diversitas, modularitas, evolubilitas, *embeddedness*, dan kehati-hatian (*prudence*).

1. Redundansi (Cadangan Sumber Daya)

Redundansi dalam konteks Toko Minyo Sport diwujudkan melalui pengelolaan inventaris yang antisipatif dan diversifikasi sumber pasokan. Pemilik memastikan ketersediaan barang sebelum stok benar-benar habis guna menghindari *out-of-stock*. Selain itu, ketergantungan pada satu pemasok dimitigasi dengan menjalin relasi dengan beberapa supplier.

"Kalau cadangan sih lebih ke stok ya... saya pesan lagi sebelum habis. Terus supplier saya juga tidak cuma satu, jadi kalau yang satu kosong saya bisa ambil di tempat lain. Kalau soal modal, saya putar dari penjualan supaya tetap bisa restok." (Wawancara, 20 Oktober 2025).

2. Diversitas (Keberagaman)

Diversitas produk menjadi strategi kunci untuk menjaga relevansi usaha di mata pelanggan. Pemilik telah melakukan ekspansi kategori produk, dari yang semula hanya fokus pada sepatu dan jersey, kini merambah ke aksesoris pendukung olahraga lainnya.

"Dulu saya hanya jual sepatu dan jersey, sekarang saya tambah sandal, tas, kaos kaki, terus perlengkapan lari... Soal pemasok saya tidak ambil di satu tempat saja, ada beberapa supplier jadi satu lambat saya bisa pesan di yang lain." (Wawancara, 20 Oktober 2025).

3. Modularitas (Kemandirian Sistem)

Struktur usaha yang ramping dan dikelola secara mandiri memberikan fleksibilitas modular. Meskipun salah satu aspek (seperti pemasaran) berjalan secara konvensional, aspek pasokan tetap terjaga karena adanya kepercayaan dari mitra pemasok.

"Iya, menurut saya tetap bisa jalan... ada supplier yang percaya sama kita untuk pemasukan barang, jadi walaupun keadaan toko lagi sepi, stok masih tetap masuk... usaha masih bisa berputar." (Wawancara, 20 Oktober 2025).

4. Evolubilitas (Kemampuan Adaptasi)

Kemampuan toko untuk berevolusi terlihat dari respons cepat terhadap tren olahraga yang sedang diminati masyarakat (seperti tren lari). Pemilik melakukan penyesuaian stok dan strategi harga secara dinamis untuk mempertahankan loyalitas pelanggan dari ancaman pesaing baru.

"Sekarang kan lagi tren lari, jadi saya sediakan stok yang berhubungan dengan lari. Untuk bersaing dengan toko lain, saya biasanya bersaing di harga... saya turunkan sedikit biar pembeli tidak pindah ke tempat lain." (Wawancara, 20 Oktober 2025).

5. *Embeddedness* (Keterikatan Sosial)

Ketahanan bisnis juga didukung oleh hubungan sosial yang kuat dengan pemangku kepentingan. Kepercayaan (*trust*) yang dibangun dengan pemasok memberikan keuntungan berupa kemudahan diskon, sementara pelayanan ramah dan dukungan terhadap komunitas olahraga lokal menjaga ekosistem bisnis tetap berkelanjutan.

"Sama supplier, karena saya sudah sering ambil barang di situ jadi sudah saling percaya, kadang juga dikasih diskon. Kalau sama komunitas olahraga... saya bantu sebisa saya biar hubungan tetap baik." (Wawancara, 20 Oktober 2025).

6. *Prudence* (Kehati-hatian)

Prinsip kehati-hatian diterapkan dalam manajemen modal dan pengendalian risiko stok. Pemilik menunjukkan sikap *calculated risk* dengan melakukan analisis mandiri terhadap barang yang memiliki perputaran cepat (*fast-moving*) dan lambat (*slow-moving*) untuk menghindari kerugian akibat stok mati.

"Saya sekarang lebih berhitung dibanding dulu... saya benar-benar perhatikan dulu sebelum keluar modal. Saya lihat barang apa yang cepat laku dan apa yang sudah mulai jarang dicari... supaya tidak menumpuk dan jadi kerugian." (Wawancara, 20 Oktober 2025).

PEMBAHASAN

Strategi Pengelolaan Operasional dalam Menghadapi Persaingan Usaha

Strategi pengelolaan operasional yang diterapkan oleh Toko Minyo Sport menunjukkan bahwa UMKM skala mikro sangat mengandalkan keterlibatan langsung pemilik (owner-operator) untuk menjaga standar kualitas dan kontinuitas bisnis. Komitmen yang diwujudkan melalui kedisiplinan jam operasional dan penataan store layout secara mandiri merupakan bentuk efisiensi proses kerja yang krusial bagi bisnis ekalateral. Meskipun sistem pencatatan internal masih bersifat konvensional, adopsi teknologi finansial melalui transisi pembayaran digital (QRIS dan Debit) menunjukkan bahwa Toko Minyo Sport sedang berada dalam fase transformasi pelayanan untuk meningkatkan customer experience. Keunggulan kompetitif berupa distinctive competence di bidang strategi harga terbukti menjadi faktor penentu dalam mempertahankan basis pelanggan lokal. Hal ini sejalan dengan teori manajemen operasional bahwa adaptasi fisik dan sistem pelayanan, dikombinasikan dengan kepemimpinan biaya (*cost leadership*), mampu menciptakan daya saing yang berkelanjutan di tengah menjamurnya ritel olahraga modern di Gorontalo.

Keterlibatan langsung Bapak MS sebagai pemilik sekaligus pengelola tunggal (owner-operator) di Toko Minyo Sport menjadi determinan utama dalam efektivitas manajerial toko. Perspektif akademik terbaru menunjukkan bahwa keterlibatan personal pemilik dalam UMKM mikro memungkinkan kontrol kualitas yang lebih ketat melalui praktik manajerial yang superior dan adaptif [14]. Meskipun model pengelolaan mandiri memiliki keterbatasan dalam skalabilitas organisasi dibandingkan dengan entitas yang dikelola oleh manajer profesional, dedikasi pemilik dalam menjaga ritme kerja harian seperti standarisasi kebersihan dan pengecekan stok harian terbukti mampu memitigasi inefisiensi operasional pada skala ritel kecil [15].

Keunggulan harga yang ditawarkan oleh Toko Minyo Sport merupakan manifestasi dari strategi *cost leadership* yang relevan bagi UMKM untuk bertahan di pasar lokal. Ritel mikro

sering kali mencapai efisiensi biaya melalui praktik manajemen sumber daya yang sangat spesifik, seperti perbaikan tata letak (*layout*) dan kontrol inventaris yang ketat untuk mengurangi pemborosan [16]. Strategi harga terjangkau ini tidak hanya berfungsi sebagai alat penarik minat pelanggan, tetapi juga memperkuat reputasi dan penjenamaan (*branding*) toko di mata konsumen lokal yang sensitif terhadap harga, sehingga menciptakan penghalang bagi penetrasi pesaing yang lebih besar [17].

Implementasi sistem pembayaran digital (QRIS) di Toko Minyo Sport merupakan langkah transformasi yang krusial dalam menghadapi pergeseran perilaku konsumen. Literatur terkini menegaskan bahwa adopsi FinTech dan sistem pembayaran nirkontak telah menjadi "kompetensi pembeda" (*distinctive competence*) bagi pengecer lokal untuk meningkatkan kecepatan transaksi dan kenyamanan pelanggan [18]. Meskipun hambatan seperti biaya transaksi dan keterbatasan keterampilan digital sering kali muncul, kemauan untuk mengadopsi teknologi ini menunjukkan kesiapan toko dalam memenuhi ekspektasi pelanggan modern yang menginginkan kemudahan sistem pembayaran non-tunai [19].

Secara strategis, integrasi antara operasional konvensional dan adaptasi digital memungkinkan pengecer lokal seperti Toko Minyo Sport untuk bersaing dengan supermarket besar atau platform belanja daring. Tekanan kompetitif dari ritel modern justru bertindak sebagai katalis bagi pemilik toko untuk memanfaatkan "tekanan pasar" tersebut menjadi motivasi dalam mengadopsi alat digital [20]. Dengan menggabungkan layanan yang bersifat dependen lokasi seperti kemudahan akses fisik toko dan platform belanja lokal sederhana, UMKM ritel olahraga dapat merebut kembali kekuatan kompetitifnya dan menjawab tantangan perubahan gaya hidup konsumen di wilayah regional [20].

Ketahanan Usaha dalam Menghadapi Perubahan Pasar dan Faktor Pendukung/Penghambat

Ketahanan usaha Toko Minyo Sport terbentuk melalui kombinasi fleksibilitas operasional dan kekuatan relasi sosial. Indikator redundansi dan diversitas produk memungkinkan toko memitigasi risiko kekosongan stok melalui hubungan multipemasok, sementara kemampuan evolubilitas memastikan usaha tetap relevan dengan mengikuti tren olahraga terkini seperti fenomena *running*. Faktor pendukung utama ketahanan ini adalah *embeddedness* atau keterikatan sosial yang kuat dengan pemasok dan komunitas, yang menciptakan modal sosial berupa kepercayaan (*trust*) dan kemudahan transaksi. Namun, terdapat faktor penghambat berupa aspek modularitas yang terlalu bertumpu pada pemilik tunggal, sehingga beban kerja yang tinggi berisiko pada keberlanjutan jika terjadi gangguan pada kesehatan atau waktu pemilik. Meskipun demikian, prinsip kehati-hatian (*prudence*) dalam manajemen modal dan analisis stok *fast-moving* menjadi jaring pengaman yang efektif dalam menjaga likuiditas usaha di tengah fluktuasi daya beli masyarakat.

Penerapan konsep redundansi dan diversitas pada Toko Minyo Sport terbukti menjadi mekanisme pertahanan utama dalam menghadapi ketidakpastian pasokan. Dengan menjaga surplus inventaris dan mendiversifikasi sumber pemasok, toko mampu memitigasi risiko *out-of-stock* yang sering menjadi hambatan kritis bagi UMKM selama masa gangguan rantai pasok [1]. Selain itu, aspek evolubilitas yang ditunjukkan melalui adaptasi cepat terhadap tren olahraga lari mencerminkan kemampuan inovasi yang krusial untuk memperkuat resiliensi. Literatur menunjukkan bahwa UMKM yang memiliki kemampuan untuk melakukan *pivoting* strategis dan mengadopsi tren pasar baru secara dinamis memiliki peluang keberlanjutan yang lebih tinggi di era pasca-pandemi [2].

Kekuatan resiliensi Toko Minyo Sport secara signifikan didorong oleh faktor embeddedness atau keterikatan sosial yang mendalam dengan pemangku kepentingan. Hubungan relasional yang dibangun atas dasar kepercayaan (*trust*) dengan pemasok memungkinkan adanya fleksibilitas dalam perputaran barang dan dukungan finansial berupa diskon. Secara akademik, modal sosial baik secara struktural maupun relasional memberikan akses terhadap sumber daya kritis dan informasi yang tidak tersedia di pasar formal, sehingga meningkatkan kapasitas respons bisnis terhadap krisis [21]. Keterlibatan aktif dengan komunitas olahraga lokal juga menciptakan ekosistem pendukung yang mempercepat proses pemulihan usaha melalui loyalitas pelanggan yang berbasis komunitas [22].

Sikap kehati-hatian (*prudence*) yang diterapkan pemilik dalam mengelola modal mencerminkan strategi manajemen risiko yang terkalkulasi (*calculated risk-taking*). Dengan melakukan klasifikasi terhadap barang *fast-moving* dan *slow-moving*, pemilik mampu menjaga likuiditas dan menghindari penumpukan stok yang berisiko menjadi kerugian permanen. Penelitian terbaru menekankan bahwa perencanaan keuangan yang hati-hati dan pemeliharaan dana cadangan (*contingency funds*) adalah fondasi utama bagi kelangsungan bisnis jangka panjang [23]. Kemampuan untuk menyeimbangkan antara toleransi risiko pertumbuhan dengan stabilitas finansial memungkinkan bisnis untuk tetap kompetitif tanpa mengorbankan keamanan modal [24].

Secara keseluruhan, integrasi antara fleksibilitas operasional (redundansi dan diversitas) dengan kekuatan sosial (*embeddedness*) dan ketajaman finansial (*prudence*) membentuk kerangka resiliensi yang kokoh bagi Toko Minyo Sport. Faktor-faktor ini bekerja secara sinergis: keterikatan sosial mempermudah redundansi stok, sementara sikap hati-hati memastikan evolubilitas tetap berada dalam batas kemampuan finansial usaha. Sinergi ini sejalan dengan pandangan bahwa resiliensi UMKM tidak hanya bergantung pada kapasitas internal, tetapi juga pada kemampuan untuk memanfaatkan ekosistem multi-aktor yang mendukung tata kelola usaha secara adaptif dan berkelanjutan [24][25].

Analisis SWOT sebagai Instrumen Penilaian Posisi Usaha dan Arah Pengembangan

Analisis SWOT digunakan untuk memetakan posisi strategis Toko Minyo Sport guna merumuskan arah pengembangan di masa depan dengan mengoptimalkan kekuatan internal dan peluang eksternal.

Tabel 1. Uraian Analisis SWOT

Faktor SWOT	Uraian Strategis dan Arah Pengembangan
<i>Strengths</i> (Kekuatan)	Memiliki strategi harga yang kompetitif (<i>cost leadership</i>), ketersediaan stok yang terjaga melalui multipemasok, pelayanan personal yang ramah, dan lokasi usaha yang strategis di pusat kota.
<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	Ketergantungan operasional penuh pada pemilik tunggal (tanpa karyawan), manajemen keuangan dan inventaris yang masih manual, serta belum optimalnya pemanfaatan pemasaran digital.
<i>Opportunities</i> (Peluang)	Meningkatnya tren gaya hidup sehat (lari dan komunitas olahraga), potensi kolaborasi dengan instansi lokal, dan peluang ekspansi ke pasar daring (<i>marketplace</i>) untuk memperluas jangkauan geografis.
<i>Threats</i> (Ancaman)	Munculnya kompetitor ritel olahraga baru dengan modal besar, fluktuasi harga dari pemasok pusat, serta perubahan minat olahraga masyarakat yang sangat dinamis dan sulit diprediksi.

Kelemahan internal Toko Minyo Sport yang terletak pada manajemen operasional manual dan ketergantungan pada pemilik tunggal dapat ditransformasikan menjadi kekuatan melalui integrasi digital secara bertahap (*incremental digital integration*). Meskipun keterbatasan literasi digital dan kendala finansial sering menjadi hambatan utama bagi UMKM [26], adopsi instrumen digital dasar seperti sistem pembayaran nontunai dan platform *e-commerce* terbukti secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional serta memperluas jangkauan pasar [27]. Dengan melakukan digitalisasi pada fungsi-fungsi spesifik, toko dapat mengurangi risiko kesalahan manusia dalam pencatatan keuangan dan stok, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing terhadap ritel modern [28].

Penerapan strategi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat efisiensi, tetapi juga sebagai mekanisme pembangunan resiliensi bisnis di era Industri 4.0. Transisi dari manajemen manual ke arah penggunaan aplikasi pemasaran digital dan analitik sederhana memungkinkan UMKM untuk memiliki kemampuan agilitas dalam merespons perubahan pasar [29]. Melalui pengembangan keterampilan digital secara berkelanjutan dan kolaborasi dengan pemangku kepentingan industri, kelemahan administratif yang selama ini menghambat pertumbuhan dapat diubah menjadi kapabilitas dinamis yang mendukung keberlanjutan usaha [30].

Peluang eksternal yang muncul dari pergeseran gaya hidup masyarakat, khususnya minat yang tinggi terhadap aktivitas olahraga dan kesehatan (*wellness*), merupakan ceruk pasar yang potensial bagi Toko Minyo Sport. Tren gaya hidup ini menciptakan format ritel baru yang berbasis pada komunitas dan preferensi spesifik konsumen [31]. Dengan melakukan diversifikasi produk yang selaras dengan tren tersebut seperti penyediaan perlengkapan lari yang sedang diminati di Gorontalo toko dapat memosisikan diri dalam segmen pasar yang unik. Strategi ini memungkinkan peritel kecil untuk memetakan profil pelanggan secara lebih efektif dan membangun loyalitas yang lebih dalam dibandingkan ritel umum yang tidak memiliki keterikatan tema [32].

Pada akhirnya, arah pengembangan Toko Minyo Sport harus difokuskan pada sinergi antara kekuatan harga (*cost leadership*) dan pemanfaatan peluang dari tren gaya hidup. Analisis SWOT kontemporer menyarankan agar UMKM tidak hanya terpaku pada perbaikan kelemahan, tetapi secara proaktif mengeksplorasi peluang eksternal melalui inovasi model bisnis. Dengan mengintegrasikan kekuatan layanan personal dengan tren olahraga terkini dan dukungan teknologi digital, Toko Minyo Sport dapat mengamankan keunggulan kompetitifnya, memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan, dan memitigasi ancaman dari kompetitor besar di masa depan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai strategi pengelolaan operasional dan ketahanan usaha pada Toko Minyo Sport Gorontalo, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi Pengelolaan Operasional: Pengelolaan operasional Toko Minyo Sport sangat bergantung pada model *owner-operator* yang mengedepankan komitmen personal dan kedisiplinan harian. Efisiensi kerja dicapai melalui kepemimpinan biaya (*cost leadership*) dengan menawarkan harga yang lebih kompetitif dibandingkan ritel modern. Meskipun masih bersifat konvensional, toko telah memulai transformasi pelayanan melalui adopsi sistem pembayaran digital (QRIS) untuk meningkatkan pengalaman pelanggan.

2. Ketahanan Usaha (Business Resilience): Ketahanan bisnis toko terbentuk melalui sinergi antara faktor internal dan eksternal. Secara internal, pemilik menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudence*) dalam manajemen modal dan diversitas produk sesuai tren pasar. Secara eksternal, keterikatan sosial (*embeddedness*) yang kuat dengan pemasok dan komunitas olahraga menjadi jaring pengaman (*redundansi*) yang memastikan kelancaran suplai barang dan loyalitas pelanggan di tengah persaingan pasar yang agresif.
3. Posisi Strategis dan Pengembangan: Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Toko Minyak Sport berada pada posisi yang potensial untuk berkembang jika mampu melakukan integrasi digital secara bertahap (*incremental digital integration*). Mengubah manajemen manual menjadi berbasis teknologi dan memanfaatkan tren gaya hidup sehat sebagai peluang utama merupakan langkah krusial untuk mentransformasi kelemahan menjadi kekuatan kompetitif jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. Gupta and R. Kumar Singh, "Managing resilience of micro, small and medium enterprises (MSMEs) during COVID-19: analysis of barriers," *Benchmarking*, vol. 30, no. 6, pp. 2062–2084, 2023, doi: 10.1108/BIJ-11-2021-0700.
- [2] A. S. Satpathy, S. K. Sahoo, A. Mohanty, and P. P. Mohanty, "Strategies for enhancements of MSME resilience and sustainability in the post-COVID-19 era," *Soc. Sci. Humanit. Open*, vol. 11, 2025, doi: 10.1016/j.ssaho.2024.101223.
- [3] O. A. Hiziroglu, A. E. Aydin, K. Van Isacker, G. Milis, H. Sirashki, and P. Tsoris, "The Role of Digital Transformation for SMEs During a Health Crisis: Lessons Learnt from Covid-19 Epidemic," in *CEUR Workshop Proceedings*, L. A., R. J., K. D., R. T., and D. G., Eds., Izmir Bakircay University, Kaynaklar Caddesi Seyrek, Menemen, Izmir, 35665, Turkey: CEUR-WS, 2024, pp. 11–22. [Online]. Available: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85195484661&partnerID=40&md5=2c9e0eaad1f8ccdc9a91b491b31822ac>
- [4] T. Kawane *et al.*, "Digitization as an Adaptation and Resilience Measure for MSMEs amid the COVID-19 Pandemic in Japan: Lessons from the Food Service Industry for Collaborative Future Engagements," *Sustain.*, vol. 16, no. 4, 2024, doi: 10.3390/su16041550.
- [5] E. Davila Segura, F. A. Lazo Nomberto, and S. V. Navas Gotopo, "Digital Transformation Strategies for Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)," in *Proceedings of the LACCEI international Multi-conference for Engineering, Education and Technology*, L. P. M.M., T. J., and R. M. R.A., Eds., Universidad Tecnológica del Perú, Lima, Peru: Latin American and Caribbean Consortium of Engineering Institutions, 2025. doi: 10.18687/LEIRD2025.1.1.183.
- [6] H. Ge, M. I. Gómez, and T. J. Richards, "The effect of price and assortment of local products on store performance: An agent-based modelling approach," *J. Agric. Econ.*, vol. 75, no. 3, pp. 981–1003, 2024, doi: 10.1111/1477-9552.12612.
- [7] H. Hokmabadi, S. M. H. S. Rezvani, and C. A. de Matos, "Business Resilience for Small and Medium Enterprises and Startups by Digital Transformation and the Role of Marketing Capabilities—A Systematic Review," *Systems*, vol. 12, no. 6, 2024, doi: 10.3390/systems12060220.
- [8] F. A. N. Datumula, "DECENTRALIZED BUSINESS IN THE BLOCKCHAIN ERA: MAPPING RESEARCH TRENDS AND IDENTIFYING FUTURE RESEARCH DIRECTIONS," *J. Econ. Bus. Adm.*, vol. 5, no. 4, pp. 174–183, 2024.
- [9] P. Galanis, "Methods of data collection in qualitative research," *Arch. Hell. Med.*, vol. 35, no. 2, pp. 268–277, 2018, [Online]. Available: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85044782357&partnerID=40&md5=12ad63254aeb250ed62a5ad6a2a3ff93>
- [10] M. Ahmad and S. Wilkins, "Purposive sampling in qualitative research: a framework for the entire journey," *Qual. Quant.*, vol. 59, no. 2, pp. 1461–1479, 2025, doi: 10.1007/s11135-024-02022-5.
- [11] M. Dejonckheere and L. M. Vaughn, "Semistructured Interviewing in Primary Care Research : a Balance of Relationship and Rigour," *Chinese Gen. Pract.*, vol. 22, no. 23, pp. 2786–2792, 2019, doi: 10.12114/j.issn.1007-9572.2019.00.398.
- [12] S. Subrahmanyam, "Trustworthiness in Qualitative Research in the Aviation Industry," in *Qualitative Research Methods in Air Transport Management*, Holy Spirit University of Kaslik, Lebanon: IGI Global, 2025, pp. 123–151. doi: 10.4018/979-8-3693-7403-0.ch006.
- [13] R. Kocaman, "A Practical Guideline for Addressing Data Trustworthiness in Qualitative Research," in *Qualitative Research Methods for Dissertation Research*, Anadolu University, Turkey: IGI Global, 2024, pp. 317–345. doi: 10.4018/979-8-3693-3069-2.ch011.
- [14] A. Ayinla Alarape, "Entrepreneurship programs, operational efficiency and growth of small businesses," *J. Enterprising Communities People Places Glob. Econ.*, vol. 1, no. 3, pp. 222–239, 2007, doi: 10.1108/17506200710779530.
- [15] E. Majiwa, B. Lee, J. Månsson, and C. Wilson, "Does hiring a manager improve efficiency – owner vs. non-owner management control of rice mills," *J. Econ. Stud.*, vol. 50, no. 4, pp. 718–733, 2023, doi: 10.1108/JES-12-2021-0605.
- [16] G. G. Inan, Z. E. Gungor, U. S. Bititci, and S. A. Halim-Lim, "Operational performance improvement through continuous improvement initiatives in micro-enterprises of Turkey," *Asia-Pacific J. Bus. Adm.*, vol. 14, no. 3, pp. 335–361, 2022, doi: 10.1108/APJBA-11-2020-0394.
- [17] D. D. Kesa and D. Pranita, "MSME Development Strategy for Providing Information through Central Banking Microsite Web Based," in *Journal of Physics: Conference Series*, R. R., S. D., M. M., S. null, H. R., and D. T.M., Eds., Program Pendidikan Vokasi Universitas, Indonesia: IOP Publishing Ltd, 2021. doi: 10.1088/1742-6596/1783/1/012052.
- [18] V. Sah and D. Indira, "Perception Of Small Retail Stores Towards Digital Payment," in *AIP Conference Proceedings*, S. S.K., N. C.P., P. R., M. N., and K. N., Eds., Department of Humanities and Sciences, CVR College of Engineering, Telangana, Ibrahimpatnam, India: American Institute of Physics, 2024. doi: 10.1063/5.0192966.

- [19] S. M. Islam and M. A. Ferrer, "Unlocking the Cashless Shift: Retailers' Adoption of Digital Payment Systems in Emerging Markets," *J. Theor. Appl. Electron. Commer. Res.*, vol. 20, no. 4, 2025, doi: 10.3390/jtaer20040359.
- [20] L. Bollweg, R. Lackes, M. Siepermann, and P. Weber, "Carrot-or-stick: How to trigger the digitalization of local owner operated retail outlets?," in *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, B. T.X., Ed., South Westphalia University of Applied Sciences, Germany: IEEE Computer Society, 2018, pp. 3811–3820. [Online]. Available: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85066044122&partnerID=40&md5=38323d21e9ffbb768a46e5fcf41b8fd2>
- [21] E. Nikookar and Y. Yanadori, "Forming post-COVID supply chains: does supply chain managers' social network affect resilience?," *Int. J. Phys. Distrib. Logist. Manag.*, vol. 52, no. 7, pp. 538–566, 2022, doi: 10.1108/IJPDLM-05-2021-0167.
- [22] L. Wulandari, R. D. Pasaribu, and S. P. H. Triono, "The Influence of Technology Utilization, Innovation Ambidexterity, and Government Support Moderated by Community on Business Resilience in Local Community MSMEs of Pontianak," in *Springer Proceedings in Business and Economics*, B. A., R. V., A.-A. H., T. C., R. G., K. B.A., B. A., R. V., A.-A. H., T. C., R. G., and K. B.A., Eds., School Economics and Business, Telkom University, Bandung, Indonesia: Springer Nature, 2025, pp. 369–395. doi: 10.1007/978-3-032-04218-7_24.
- [23] A. K. Sharma and S. K. Rai, "Understanding the Impact of Covid-19 on MSMEs in India: Lessons for Resilient and Sustained Growth of Small Firms," *J. Small Bus. Strateg.*, vol. 33, no. 1, pp. 70–83, 2023, doi: 10.53703/001c.72698.
- [24] T. C. Nguyen, T. V. H. Nguyen, C. Schinckus, and T. T. Chu, "Excess liquidity and risk: How economic policy uncertainty shapes corporate decisions post-crisis?," *Financ. Res. Lett.*, vol. 83, 2025, doi: 10.1016/j.frl.2025.107739.
- [25] R. I. Anggraini, M. S. Maarif, Z. Asikin, and A. Sukmawati, "Enhancing The Performance of Community-Based MSMEs Through Multi-Actor Ecosystem Governance: Evidence from MACTOR Analysis," *Int. J. Account. Econ. Stud.*, vol. 12, no. 4, pp. 74–83, 2025, doi: 10.14419/2tkhne27.
- [26] R. Rupeika-Apoga and K. Petrovska, "Barriers to Sustainable Digital Transformation in Micro-, Small-, and Medium-Sized Enterprises," *Sustain.*, vol. 14, no. 20, 2022, doi: 10.3390/su142013558.
- [27] R. Mittal, u. Sheetal, and S. Soriya, "Fostering competitiveness of Indian MSMEs through IT and digitalization," *Inf. Technol. Dev.*, 2025, doi: 10.1080/02681102.2025.2453211.
- [28] F. S. Goestjahjanti *et al.*, "Digital Strategies Boosting MSME Growth in Industry 4.0 Transformation," in *Proceeding - 2025 4th International Conference on Creative Communication and Innovative Technology: Empowering Transformative MATURE LEADERSHIP: Harnessing Technological Advancement for Global Sustainability, ICCIT 2025*, Universitas Insan Pembangunan Indonesia, Department of Management, Tangerang, Indonesia: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., 2025. doi: 10.1109/ICCIT65724.2025.11167536.
- [29] B. Setiawan, B. Pamungkas, A. Mekaniwati, and P. M. Kusuma, "The strategic role of digital transformation, dynamic and agile capabilities for the performance of micro, small, and medium enterprises (MSMEs)," *Bottom Line*, vol. 38, no. 2, pp. 130–153, 2025, doi: 10.1108/BL-08-2024-0120.
- [30] T. Mohammed Shebeen, R. Shanthi, and M. Mathiyarasan, "Navigating Industry 4.0: Skill Development Strategies for Empowering MSMEs in the Digital Age," in *Studies in Systems, Decision and Control*, vol. 536, 2024, pp. 453–462. doi: 10.1007/978-3-031-63402-4_38.
- [31] M. Rice, M. Sorenson, and J. Aversa, "The geography of lifestyle center growth: The emergence of a retail cluster format in the United States," *J. Retail. Consum. Serv.*, vol. 65, 2022, doi: 10.1016/j.jretconser.2021.102835.
- [32] G. I. Thrall and M. Fandre, "Trade Areas and LSPs: A Map for Business Growth," *GeoSpatial Solut.*, vol. 13, no. 4, pp. 48–51, 2003, [Online]. Available: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-1242284507&partnerID=40&md5=9a845a4b013ef89007360a63f1da83cd>