ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484
Terindeks: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v6i6.12658

Analisis Strategi Persaingan Usaha Ritel Bahan Bangunan dalam Perspektif Bisnis Syariah (Studi Kasus pada Toko Bangunan Serba Usaha Kec. Kapur IX Kab. Lima Puluh Kota)

Analysis of Competitive Strategies in Building Materials Retail Businesses from the Perspective of Sharia Business (Case Study at Toko Bangunan Serba Usaha in Kapur IX District, Lima Puluh Kota Regency)

Witri Cantika & Hesi Eka Puteri
UIN Sjech M.Djamil Djambek Bukittinggi
witricantika12@gmail.com; hesiekaputeri@uinbukittinggi.ac.id

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Sep 30, 2026	Oct 29, 2026	Nov 9, 2026	Nov 14, 2026

Abstract

Competition in the building materials retail sector requires businesses to maintain their competitiveness and sustainability while adhering to Sharia business principles. However, studies on competitive strategies based on Sharia business principles in local business contexts remain limited. This study aimed to analyze the challenges, constraints, and competitive strategies of Toko Bangunan Serba Usaha in Sialang Village, Kapur IX Subdistrict, Lima Puluh Kota Regency, from a Sharia business perspective. The study used a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observations, in-depth interviews with the owner, employees, and customers, and documentation of sales activities and business management. The analysis was descriptive and analytical, involving data reduction, data display, and conclusion drawing. The results showed that internal constraints included limited capital, suboptimal stock management, inventory and accounts receivable records that were not yet systematic, and reliance on family labor. External constraints included fluctuations in demand, changes in supplier prices, and competition from stores with advantages in product range and service. The strategies implemented included setting relatively low profit margins with rapid inventory turnover, selecting fast-selling products, offering bonuses, treating customers like family, and charitable giving. These strategies reflect the values of honesty, trustworthiness, justice, and social concern, but

Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

their implementation still requires support from stronger business governance and digital promotion. This study expands the contextual understanding of competitive strategies in building materials retail based on Sharia business ethics and emphasizes the importance of integrating ethical values and business management to support competitiveness.

Keywords: Competitive Strategies; Building Materials Retail; Sharia Business; Islamic Business Ethics; Stock Management

Abstrak: Persaingan usaha ritel bahan bangunan menuntut pelaku usaha mempertahankan daya saing dan keberlanjutan usaha dengan tetap berpedoman pada prinsip bisnis syariah. Namun, kajian mengenai strategi persaingan berbasis bisnis syariah dalam konteks usaha lokal masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis tantangan, kendala, dan strategi persaingan Toko Bangunan Serba Usaha di Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota, dalam perspektif bisnis syariah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan pemilik, karyawan, dan pelanggan, serta dokumentasi aktivitas penjualan dan pengelolaan usaha. Analisis dilakukan secara deskriptif-analitis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala internal mencakup keterbatasan modal, pengelolaan stok yang belum optimal, pencatatan persediaan dan piutang yang belum sistematis, serta ketergantungan pada tenaga kerja keluarga. Kendala eksternal meliputi fluktuasi permintaan, perubahan harga pemasok, dan persaingan dengan toko yang memiliki keunggulan dalam kelengkapan produk maupun pelayanan. Strategi yang diterapkan mencakup penetapan margin keuntungan relatif kecil dengan perputaran barang yang cepat, pemilihan produk yang cepat terjual, pemberian bonus, pelayanan kekeluargaan, dan sedekah. Strategi tersebut mencerminkan nilai kejujuran, amanah, keadilan, dan kepedulian sosial, tetapi penerapannya masih memerlukan dukungan tata kelola usaha dan promosi digital yang lebih kuat. Penelitian ini memperluas pemahaman kontekstual mengenai strategi persaingan ritel bahan bangunan berbasis etika bisnis syariah serta menekankan pentingnya keterpaduan nilai etis dan pengelolaan usaha dalam mendukung daya saing.

Kata Kunci: Strategi Persaingan; Ritel Bahan Bangunan; Bisnis Syariah; Etika Bisnis Islam; Manajemen Stok.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha yang semakin dinamis telah mendorong meningkatnya intensitas persaingan antarpelaku usaha dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis, memperluas pangsa pasar, serta memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Kondisi tersebut menuntut setiap perusahaan untuk memiliki strategi persaingan yang tepat, adaptif, dan berorientasi pada penciptaan keunggulan kompetitif. Persaingan bisnis tidak hanya ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menawarkan harga yang kompetitif, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas produk, kelengkapan persediaan, pelayanan, inovasi pemasaran, serta kemampuan mengelola sumber daya secara efektif. Eymas dan Bensebaa

(2021) menjelaskan bahwa usaha ritel berskala kecil memiliki karakteristik strategi persaingan tersendiri karena harus mempertahankan posisinya di tengah keterbatasan sumber daya dan tekanan dari pesaing yang memiliki kemampuan lebih besar. Persaingan tersebut semakin kompleks ketika perubahan teknologi dan perilaku konsumen mendorong pelaku usaha untuk mengembangkan sistem pemasaran dan pengelolaan bisnis yang lebih responsif terhadap kebutuhan pasar. Penelitian Chang et al. (2016) juga memperlihatkan bahwa integrasi rantai pasok memiliki keterkaitan dengan kinerja keuangan perusahaan melalui penciptaan keunggulan posisi dalam persaingan. Oleh karena itu, kemampuan perusahaan dalam mengelola hubungan dengan pemasok, mengendalikan biaya, menyediakan produk, dan mempertahankan pelanggan merupakan bagian penting dalam membangun daya saing usaha yang berkelanjutan.

Persaingan tersebut juga menjadi persoalan penting dalam sektor perdagangan ritel bahan bangunan yang memiliki karakteristik usaha berbeda dibandingkan dengan perdagangan barang konsumsi pada umumnya. Usaha ritel bahan bangunan berhadapan dengan kebutuhan modal yang relatif besar, variasi jenis dan ukuran produk, perubahan harga dari pemasok, kebutuhan penyimpanan barang, serta permintaan konsumen yang tidak selalu stabil. Ketersediaan produk menjadi salah satu aspek yang menentukan kemampuan toko dalam memenuhi kebutuhan konsumen karena kekurangan persediaan dapat menyebabkan konsumen mengalihkan pembelian kepada toko pesaing. Ishfaq dan Raja (2020) menunjukkan bahwa ketepatan informasi persediaan dan pelaksanaan pemeriksaan stok merupakan aspek penting dalam mengendalikan kesalahan inventaris pada perusahaan ritel. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian Liu et al. (2023) mengungkapkan bahwa keputusan pengelolaan persediaan memiliki hubungan yang erat dengan dinamika persaingan harga antarpelaku ritel. Sementara itu, Yang et al. (2023) menjelaskan bahwa usaha kecil dan menengah yang bergerak dalam sektor perdagangan perlu mengembangkan kemampuan adaptasi, memperkuat koordinasi rantai pasok, serta memanfaatkan teknologi informasi untuk menghadapi gangguan pasokan dan tekanan persaingan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa persaingan usaha ritel bahan bangunan tidak cukup dihadapi melalui penetapan harga yang rendah, tetapi membutuhkan pengelolaan persediaan, hubungan pemasok, pelayanan, dan strategi pemasaran yang saling terintegrasi.

Fenomena persaingan tersebut terlihat secara nyata pada Toko Bangunan Serba Usaha yang berlokasi di Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota. Toko ini merupakan salah satu usaha ritel yang bergerak dalam bidang penjualan berbagai

jenis material bahan bangunan dan harus menghadapi persaingan dengan sejumlah toko sejenis di wilayah yang sama. Berdasarkan data penjualan Toko Bangunan Serba Usaha selama periode 2020-2024, terlihat adanya perubahan jumlah penjualan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2020, penjualan tercatat sebesar Rp300.000.000, kemudian meningkat menjadi Rp359.000.000 pada tahun 2021 dengan kenaikan Rp59.000.000 dan persentase 0,16%. Pada tahun 2022, penjualan kembali meningkat menjadi Rp423.000.000 dengan kenaikan Rp64.000.000 dan persentase 0,15%. Namun, pada tahun 2023 penjualan mengalami penurunan menjadi Rp345.000.000 dengan penurunan sebesar Rp78.000.000 dan persentase -0,22%. Selanjutnya, pada tahun 2024 penjualan mengalami peningkatan menjadi Rp567.000.000 dengan kenaikan Rp222.000.000 dan persentase 0,39%. Perubahan tersebut memperlihatkan bahwa perkembangan penjualan Toko Bangunan Serba Usaha belum sepenuhnya menunjukkan pola yang stabil karena terdapat peningkatan dan penurunan selama periode pengamatan. Kondisi ini menjadi indikasi penting perlunya perhatian terhadap kemampuan usaha dalam mempertahankan kinerja penjualan di tengah perubahan permintaan konsumen dan persaingan dengan pelaku usaha lainnya. Data tersebut sekaligus memperlihatkan pentingnya strategi persaingan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian penjualan, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan pengelolaan usaha.

Persoalan persaingan semakin terlihat melalui keberadaan tiga toko pesaing di Nagari Sialang, yaitu Toko Atan Bangunan, Toko Fifil Bangunan, dan Toko Bangunan Harapan Bersama. Berdasarkan data perbandingan ketiga toko pesaing tahun 2024 yang diperoleh melalui observasi dan wawancara peneliti, Toko Bangunan Serba Usaha menawarkan produk berupa semen, besi, cat, pasir, dan pipa PVC dengan kisaran harga Rp25.000-Rp120.000, menggunakan promosi dari mulut ke mulut dan penjualan langsung di toko, serta memiliki estimasi omzet bulanan sekitar Rp45.000.000. Keunggulan toko ini terletak pada lokasi yang strategis dan keberadaan pelanggan tetap yang loyal, sedangkan kelemahannya mencakup promosi digital yang masih lemah dan ketersediaan stok yang belum selalu lengkap. Berbeda dengan kondisi tersebut, Toko Atan Bangunan menawarkan semen, cat, besi ringan, dan keramik dengan kisaran harga Rp23.000-Rp150.000, memanfaatkan Facebook dan WhatsApp sebagai media promosi, serta memiliki estimasi omzet bulanan sekitar Rp58.000.000. Keunggulannya terletak pada aktivitas promosi daring dan variasi produk yang lebih banyak, meskipun lokasinya agak jauh dari jalan utama. Toko Fifil Bangunan menawarkan semen, cat, peralatan tukang, dan kayu olahan dengan kisaran harga Rp27.000-Rp140.000, menerapkan diskon musiman dan layanan antar, serta memiliki estimasi omzet

bulanan sekitar Rp51.000.000. Adapun Toko Bangunan Harapan Bersama menyediakan besi, pasir, pipa, dan bahan bangunan berat dengan kisaran harga Rp20.000-Rp160.000, menerapkan potongan harga untuk pembelian dalam jumlah besar, serta memiliki estimasi omzet bulanan sekitar Rp55.000.000. Keunggulan toko tersebut terletak pada harga grosir yang kompetitif, sementara keterbatasan tempat parkir menjadi salah satu kekurangannya. Perbandingan ini memperlihatkan bahwa masing-masing pelaku usaha memiliki karakteristik keunggulan dan kelemahan dalam membangun daya saing melalui harga, kelengkapan produk, pelayanan, lokasi, dan promosi. Dengan demikian, posisi persaingan Toko Bangunan Serba Usaha perlu dipahami berdasarkan kemampuan usaha dalam mengoptimalkan keunggulan yang dimiliki sekaligus mengatasi keterbatasan internalnya.

Selain persoalan persaingan secara ekonomi, perkembangan usaha ritel juga menghadirkan tuntutan untuk menjalankan kegiatan bisnis berdasarkan prinsip etika dan tanggung jawab moral. Persaingan yang berorientasi semata-mata pada keuntungan berpotensi mendorong munculnya praktik bisnis yang mengabaikan kejujuran, keadilan, transparansi, dan hak-hak konsumen. Dalam perspektif Islam, aktivitas perdagangan tidak hanya dipandang sebagai kegiatan memperoleh keuntungan material, tetapi juga merupakan bagian dari aktivitas muamalah yang harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan syariat. Oktarina dan Mu'alim (2017) menjelaskan bahwa penerapan etika bisnis Islam pada usaha kecil dan menengah mencakup prinsip kesatuan, keseimbangan, kebebasan berkehendak, dan tanggung jawab. Prinsip tersebut menegaskan bahwa keberhasilan usaha tidak seharusnya hanya diukur berdasarkan keuntungan yang diperoleh, tetapi juga berdasarkan kesesuaian aktivitas bisnis dengan nilai-nilai moral dan ketentuan agama. Dalam konteks hubungan antarpelaku usaha, Wijaya et al. (2023) menemukan bahwa kepercayaan yang dibangun berdasarkan nilai, norma, dan prinsip memiliki peranan penting dalam hubungan bisnis berbasis budaya Islam. Hal ini menunjukkan bahwa kejujuran, amanah, dan keadilan dapat menjadi fondasi dalam membangun hubungan usaha yang saling percaya dan berkelanjutan.

Landasan normatif mengenai pelaksanaan perdagangan yang adil juga ditegaskan dalam Al-Qur'an surah An-Nisa ayat 29 yang melarang umat Islam memperoleh atau memakan harta sesama manusia melalui cara yang batil, kecuali melalui perdagangan yang dilaksanakan atas dasar kerelaan kedua belah pihak. Ketentuan tersebut memberikan dasar bahwa transaksi perdagangan harus berlangsung secara sukarela, transparan, dan tidak merugikan pihak lain. Prinsip tersebut memiliki relevansi langsung dengan persaingan usaha ritel bahan bangunan, khususnya dalam penetapan harga, penyampaian informasi mengenai

kualitas dan kondisi barang, pemberian pelayanan, serta pelaksanaan transaksi dengan konsumen. Persaingan yang sehat dalam perspektif syariah bukan berarti menghindari upaya memperoleh keunggulan dibandingkan pesaing, melainkan memastikan bahwa keunggulan tersebut diperoleh melalui cara-cara yang dibenarkan oleh syariat. Penelitian Alimusa et al. (2022) memperlihatkan bahwa strategi, proses bisnis internal, orientasi usaha, faktor eksternal, dan praktik bisnis Islam merupakan aspek-aspek yang berkaitan dengan kinerja pengusaha mikro dan kecil Muslim di Indonesia. Hasil tersebut memperkuat pemahaman bahwa nilai-nilai syariah dapat ditempatkan sebagai bagian dari pengelolaan usaha, bukan sekadar pedoman moral yang terpisah dari aktivitas ekonomi. Dengan demikian, penerapan prinsip bisnis syariah perlu dipahami sebagai landasan dalam menentukan strategi persaingan yang mampu mengintegrasikan kepentingan ekonomi, tanggung jawab sosial, dan kepatuhan terhadap nilai agama.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti memandang bahwa persoalan persaingan Toko Bangunan Serba Usaha perlu dikaji secara lebih mendalam karena terdapat hubungan antara keterbatasan pengelolaan internal, tekanan persaingan eksternal, dan tuntutan penerapan prinsip bisnis syariah. Keterbatasan modal usaha dapat memengaruhi kemampuan toko dalam menambah variasi produk dan memperluas kegiatan pemasaran. Pengelolaan persediaan yang belum optimal berpotensi menghambat pemenuhan kebutuhan konsumen, sedangkan keterbatasan promosi digital menyebabkan informasi mengenai produk yang ditawarkan belum menjangkau calon konsumen secara maksimal. Di sisi lain, keberadaan pesaing yang memiliki keunggulan dalam variasi produk, layanan antar, harga grosir, serta pemanfaatan media sosial menuntut Toko Bangunan Serba Usaha untuk mengembangkan strategi yang sesuai dengan kondisi sumber daya dan karakteristik pasar. Penelitian Eymas dan Bensebaa (2021) memberikan pemahaman bahwa pelaku ritel independen dapat mengembangkan strategi persaingan melalui pendekatan yang disesuaikan dengan karakteristik usaha dan kemampuan yang dimiliki. Sementara itu, Asikin et al. (2024) menemukan bahwa pemasaran digital memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja usaha mikro, kecil, dan menengah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan media digital dapat menjadi salah satu instrumen strategis untuk memperluas jangkauan pemasaran dan memperkuat posisi usaha dalam persaingan. Akan tetapi, penerapan strategi tersebut tetap perlu disesuaikan dengan prinsip kejujuran, transparansi, keadilan, dan tanggung jawab agar pencapaian keunggulan kompetitif tidak mengabaikan ketentuan bisnis syariah.

Tanggapan peneliti tersebut juga didasarkan pada pentingnya mengintegrasikan strategi persaingan dengan etika bisnis Islam dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha. Strategi persaingan dapat dipahami melalui pendekatan keunggulan kompetitif yang menekankan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus terhadap segmen pasar tertentu. Ketiga pendekatan tersebut relevan untuk menganalisis bagaimana sebuah usaha mempertahankan posisinya melalui penetapan harga, kualitas pelayanan, kelengkapan produk, dan karakteristik pasar yang dilayani. Campbell dan Park (2017) menjelaskan bahwa orientasi strategis terhadap komunitas dapat memperluas pemahaman mengenai sumber daya dan kinerja usaha kecil. Sementara itu, penelitian Foroudi et al. (2017) menunjukkan pentingnya kemampuan pemasaran dan pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung pertumbuhan usaha kecil dan menengah. Dari perspektif pengelolaan internal, penelitian Rokhman dan Ahamed (2021) menemukan bahwa etika kerja Islam memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan pada usaha kecil dan menengah. Oleh sebab itu, peneliti memandang bahwa strategi persaingan Toko Bangunan Serba Usaha perlu dianalisis dengan memperhatikan keterkaitan antara efisiensi pengelolaan usaha, kemampuan menghadapi pesaing, kualitas hubungan dengan konsumen, serta konsistensi penerapan nilai-nilai syariah. Pendekatan tersebut memungkinkan penelitian tidak hanya mengidentifikasi strategi yang digunakan, tetapi juga menilai kesesuaian strategi tersebut dengan prinsip-prinsip bisnis Islam.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara strategi persaingan, pengelolaan usaha, pemasaran digital, dan penerapan etika bisnis Islam. Oktarina dan Mu'alim (2017), melalui penelitian mengenai penerapan etika bisnis Islam pada usaha kecil dan menengah, menemukan bahwa prinsip kesatuan, keseimbangan, kebebasan berkehendak, dan tanggung jawab menjadi landasan dalam pelaksanaan aktivitas bisnis. Penelitian tersebut memberikan pemahaman mengenai penerapan nilai-nilai Islam dalam kegiatan operasional usaha, tetapi belum secara khusus membahas bagaimana nilai tersebut diterapkan dalam menghadapi persaingan pada sektor ritel bahan bangunan. Selanjutnya, Eymas dan Bensebaa (2021) mengkaji strategi persaingan pada usaha ritel independen melalui pendekatan kualitatif dan menemukan adanya keragaman strategi yang digunakan pelaku usaha untuk mempertahankan keberadaan bisnisnya. Penelitian tersebut memberikan kontribusi terhadap pemahaman mengenai karakteristik persaingan ritel berskala kecil, tetapi tidak secara khusus menempatkan prinsip bisnis syariah sebagai kerangka evaluasi strategi. Berbeda dengan kedua penelitian tersebut, Wijaya et al. (2023) menitikberatkan kajian pada

hubungan kepercayaan dalam relasi bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dan menunjukkan pentingnya kepercayaan berbasis nilai dalam hubungan antarpelaku bisnis. Meskipun demikian, penelitian tersebut lebih berorientasi pada hubungan bisnis dan keputusan pembiayaan sehingga belum menjelaskan secara khusus penerapan prinsip syariah dalam strategi persaingan usaha ritel secara langsung.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Alimusa et al. (2022) yang mengidentifikasi faktor-faktor penentu kinerja usaha mikro dan kecil milik pengusaha Muslim di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi dan proses bisnis internal, orientasi usaha, rangsangan eksternal, serta praktik bisnis Islam merupakan aspek penting dalam memahami kinerja usaha. Penelitian ini memiliki relevansi dengan persoalan yang dihadapi Toko Bangunan Serba Usaha karena sama-sama menempatkan praktik bisnis Islam dan pengelolaan usaha sebagai aspek penting dalam keberlangsungan bisnis. Namun, penelitian Alimusa et al. (2022) menggunakan pendekatan kuantitatif dan cakupan objek usaha yang lebih luas, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada dinamika persaingan satu usaha ritel bahan bangunan. Selanjutnya, Yang et al. (2023) membahas strategi kewirausahaan dalam menghadapi gangguan rantai pasok pada sektor perdagangan ritel dan menemukan pentingnya peningkatan komunikasi, pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan hubungan dengan mitra rantai pasok. Penelitian tersebut memberikan dasar untuk memahami persoalan ketersediaan barang dan ketergantungan terhadap pemasok, tetapi belum mengintegrasikan aspek tersebut dengan analisis etika bisnis syariah. Sementara itu, penelitian Liu et al. (2023) membahas pengelolaan persediaan strategis dalam kondisi persaingan ritel dan memperlihatkan bahwa keputusan persediaan memiliki keterkaitan dengan dinamika penetapan harga. Meskipun relevan dalam menjelaskan persoalan stok dan harga, penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada model persaingan operasional dan belum mengkaji dimensi moral serta prinsip syariah dalam aktivitas perdagangan.

Kajian mengenai pemasaran digital dan keunggulan kompetitif juga memberikan landasan penting bagi penelitian ini. Asikin et al. (2024) menemukan bahwa pemasaran digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif serta kinerja usaha mikro, kecil, dan menengah. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi pemasaran dapat membantu pelaku usaha memperkuat posisi dalam persaingan. Namun, penelitian tersebut lebih menekankan hubungan pemasaran digital dengan keunggulan kompetitif dan kinerja usaha, bukan pada kesesuaian strategi persaingan dengan prinsip bisnis

syariah. Selain itu, Rokhman dan Ahamed (2021) menemukan bahwa etika kerja Islam berhubungan positif dengan kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan pada usaha kecil dan menengah. Penelitian tersebut memperkuat pentingnya nilai Islam dalam pengelolaan sumber daya manusia, tetapi belum secara khusus membahas hubungan antara etika bisnis syariah, strategi menghadapi pesaing, dan kondisi persediaan pada usaha ritel bahan bangunan. Adapun Ishfaq dan Raja (2020) menekankan pentingnya pemeriksaan persediaan dalam mengendalikan kesalahan inventaris pada toko ritel, sedangkan Chang et al. (2016) menunjukkan bahwa integrasi rantai pasok memiliki hubungan dengan kinerja keuangan perusahaan melalui keunggulan posisi. Kedua penelitian tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan persediaan dan hubungan dengan pemasok merupakan aspek penting dalam mempertahankan kinerja usaha. Namun, pembahasan tersebut belum secara khusus menghubungkan persoalan pengelolaan operasional dengan penerapan prinsip kejujuran, amanah, keadilan, dan tanggung jawab dalam persaingan bisnis syariah.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian-penelitian sebelumnya, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang terletak pada masih terbatasnya kajian yang secara khusus mengintegrasikan analisis strategi persaingan usaha ritel bahan bangunan dengan perspektif bisnis syariah pada konteks usaha lokal. Penelitian terdahulu cenderung membahas strategi persaingan ritel, pengelolaan persediaan, pemasaran digital, kinerja usaha kecil, atau etika bisnis Islam secara terpisah. Padahal, dalam praktiknya, berbagai aspek tersebut saling berhubungan dan memengaruhi kemampuan pelaku usaha dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis. Persoalan ketersediaan barang, keterbatasan modal, fluktuasi harga pemasok, persaingan harga, kualitas pelayanan, dan promosi digital tidak hanya berkaitan dengan persoalan teknis manajemen, tetapi juga berhubungan dengan bagaimana pelaku usaha menerapkan prinsip syariah dalam setiap keputusan bisnis. Kesenjangan tersebut semakin relevan ketika dikaitkan dengan karakteristik Toko Bangunan Serba Usaha yang menghadapi persaingan langsung dengan tiga toko bangunan di Nagari Sialang yang memiliki keunggulan berbeda dalam aspek harga, kelengkapan produk, pelayanan, dan pemasaran. Dengan demikian, penelitian ini diperlukan untuk memberikan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai bagaimana strategi persaingan diterapkan oleh usaha ritel bahan bangunan berskala lokal serta bagaimana strategi tersebut dinilai berdasarkan prinsip-prinsip bisnis syariah.

Kebaruan penelitian ini (*novelty*) terletak pada pengintegrasian analisis strategi persaingan usaha ritel bahan bangunan dengan prinsip bisnis syariah dalam konteks empiris

Toko Bangunan Serba Usaha di Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota. Kebaruan tersebut tidak dimaksudkan untuk menyatakan bahwa strategi persaingan dan etika bisnis Islam belum pernah diteliti sebelumnya, melainkan terletak pada kekhususan objek, lokasi, karakteristik persaingan, dan keterpaduan aspek yang dianalisis. Penelitian ini mengkaji tantangan internal dan eksternal yang dihadapi toko, strategi yang digunakan dalam menghadapi pesaing, serta kesesuaian strategi tersebut dengan prinsip-prinsip bisnis syariah. Analisis diarahkan pada hubungan antara kemampuan pengelolaan sumber daya, penetapan harga, pengelolaan persediaan, pelayanan konsumen, promosi, dan nilai-nilai etika Islam. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian manajemen bisnis syariah, khususnya mengenai penerapan prinsip syariah dalam strategi persaingan pada sektor perdagangan ritel bahan bangunan yang memiliki karakteristik operasional dan tantangan pasar tersendiri.

Secara teoretis, penelitian ini menggunakan teori strategi persaingan Michael E. Porter sebagai landasan untuk memahami posisi usaha dalam lingkungan persaingan. Pendekatan tersebut digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi posisi kompetitif usaha, termasuk tekanan dari pesaing, pemasok, konsumen, pendatang baru, dan produk pengganti. Analisis juga memperhatikan strategi keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus sebagai pendekatan dalam membangun keunggulan kompetitif. Kerangka tersebut kemudian dipadukan dengan konsep bisnis syariah yang menempatkan kejujuran (*shiddiq*), amanah, keadilan (*'adl*), tanggung jawab, transparansi, serta larangan melakukan transaksi yang mengandung unsur kebatilan sebagai prinsip dasar dalam aktivitas perdagangan. Integrasi kedua landasan tersebut memungkinkan strategi persaingan dianalisis bukan hanya berdasarkan kemampuan menghasilkan keuntungan dan mempertahankan pelanggan, melainkan juga berdasarkan kesesuaian proses dan praktik bisnis dengan nilai-nilai Islam. Oleh karena itu, perspektif bisnis syariah dalam penelitian ini berfungsi sebagai landasan normatif dan analitis untuk menilai apakah strategi yang diterapkan telah mencerminkan persaingan yang sehat, adil, transparan, dan tidak merugikan pihak lain.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada dua permasalahan utama. Pertama, menganalisis berbagai tantangan dan kendala yang dihadapi Toko Bangunan Serba Usaha dalam persaingan usaha ritel bahan bangunan, baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal, dengan memperhatikan keterbatasan modal, pengelolaan persediaan, ketersediaan produk, perubahan permintaan, fluktuasi harga, promosi, dan keberadaan toko pesaing. Kedua, menganalisis strategi persaingan yang diterapkan Toko Bangunan Serba

Usaha dalam menghadapi kondisi persaingan tersebut serta menilai kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip bisnis syariah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi mengenai kondisi nyata pengelolaan usaha dan praktik persaingan yang berlangsung. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan dan kendala yang dihadapi dalam persaingan usaha Toko Bangunan Serba Usaha serta menganalisis strategi persaingan yang diterapkan dalam perspektif bisnis syariah. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen bisnis syariah sekaligus menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan praktis bagi pelaku usaha ritel bahan bangunan dalam mengembangkan strategi persaingan yang adaptif, berdaya saing, berkelanjutan, dan tetap berlandaskan nilai-nilai syariah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*) dan rancangan penelitian studi kasus (*case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian diarahkan untuk memahami secara mendalam fenomena persaingan usaha ritel bahan bangunan serta strategi bisnis yang diterapkan oleh Toko Bangunan Serba Usaha dalam perspektif bisnis syariah. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti mengkaji fenomena berdasarkan kondisi alamiah, pengalaman subjek, aktivitas sosial, dan konteks tempat fenomena tersebut berlangsung. Karakteristik tersebut relevan dengan tujuan penelitian yang tidak hanya mengidentifikasi bentuk persaingan usaha, tetapi juga memahami kendala yang dihadapi serta alasan dan pertimbangan di balik penerapan strategi persaingan oleh pemilik usaha (Creswell & Poth, 2018; Hennink et al., 2020; Merriam & Tisdell, 2016).

Rancangan studi kasus digunakan karena penelitian memusatkan perhatian pada satu objek tertentu, yaitu Toko Bangunan Serba Usaha yang berlokasi di Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota, Provinsi Sumatera Barat. Kasus tersebut dikaji secara mendalam dengan mempertimbangkan kondisi internal usaha, lingkungan persaingan, pola pelayanan, pengelolaan persediaan, strategi penjualan, serta penerapan prinsip-prinsip bisnis syariah dalam kegiatan operasional. Melalui rancangan ini, fenomena persaingan tidak dipisahkan dari konteks sosial dan ekonomi tempat usaha tersebut beroperasi. Studi kasus memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang

menyeluruh terhadap suatu fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteksnya saling berkaitan (Yin, 2018).

Pendekatan kualitatif juga digunakan untuk memperoleh keterangan yang bersifat deskriptif melalui penuturan informan, pengamatan terhadap aktivitas usaha, dan penelaahan dokumen yang relevan. Data yang diperoleh kemudian ditafsirkan untuk memahami kondisi persaingan dan strategi usaha berdasarkan perspektif pelaku usaha serta konsumen. Analisis diarahkan pada dua fokus utama, yaitu kendala yang dihadapi Toko Bangunan Serba Usaha dalam persaingan bisnis dan strategi persaingan yang diterapkan berdasarkan perspektif bisnis syariah. Dengan demikian, penelitian ini tidak diarahkan untuk menguji hubungan sebab-akibat secara statistik, melainkan untuk menghasilkan pemahaman kontekstual mengenai praktik persaingan usaha dan kesesuaiannya dengan prinsip bisnis syariah (Creswell & Poth, 2018; Tracy, 2020).

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus kualitatif dengan satu kasus terikat (*single bounded case study*), yaitu praktik persaingan usaha pada Toko Bangunan Serba Usaha di Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota. Kasus dibatasi pada aktivitas usaha yang berkaitan dengan persaingan ritel bahan bangunan, meliputi penetapan harga, ketersediaan dan pengelolaan stok, pelayanan konsumen, promosi, hubungan dengan pelanggan, serta penerapan prinsip bisnis syariah dalam transaksi dan pengelolaan usaha. Pembatasan kasus diperlukan agar proses pengumpulan dan analisis data tetap terarah pada persoalan penelitian serta tidak melebar pada seluruh aktivitas perdagangan bahan bangunan di wilayah Kabupaten Lima Puluh Kota. Penetapan batas kasus merupakan bagian penting dalam desain studi kasus karena membantu menentukan unit analisis, sumber bukti, dan ruang lingkup interpretasi penelitian (Yin, 2018; Merriam & Tisdell, 2016).

Pelaksanaan penelitian dilakukan melalui tahapan yang saling berkaitan. Tahap pertama adalah penetapan fokus penelitian berdasarkan permasalahan persaingan usaha yang dihadapi Toko Bangunan Serba Usaha dan strategi yang diterapkan dalam perspektif bisnis syariah. Tahap kedua adalah pengumpulan data lapangan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Tahap ketiga adalah pengorganisasian serta pemeriksaan data yang diperoleh dari berbagai sumber. Tahap keempat adalah analisis data melalui proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Tahap terakhir adalah penyusunan interpretasi berdasarkan temuan lapangan dengan menghubungkannya pada konsep strategi persaingan dan prinsip bisnis syariah. Rangkaian

tersebut memungkinkan proses penelitian berlangsung secara sistematis, mulai dari pengumpulan bukti hingga pembentukan kesimpulan berdasarkan data empiris (Hennink et al., 2020; Miles et al., 2019; Yin, 2018).

Lokasi penelitian berada di Toko Bangunan Serba Usaha, Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota, Provinsi Sumatera Barat. Penelitian dilaksanakan mulai September 2025 sampai penelitian selesai. Pemilihan lokasi tersebut berkaitan langsung dengan fokus penelitian, yaitu menganalisis strategi persaingan usaha ritel bahan bangunan pada Toko Bangunan Serba Usaha dalam menghadapi persaingan dengan toko bahan bangunan lain di lingkungan sekitarnya. Penelitian juga memperhatikan kondisi persaingan dengan tiga toko lain yang disebutkan dalam dokumen penelitian, yaitu Toko Atan Bangunan, Toko Fifil Bangunan, dan Toko Bangunan Harapan Bersama. Ketiga toko tersebut menjadi bagian dari konteks persaingan yang membantu peneliti memahami posisi usaha, perbedaan strategi, dan tantangan yang dihadapi objek penelitian.

Partisipan atau informan dalam penelitian ini berjumlah tiga orang yang berasal dari lingkungan Toko Bangunan Serba Usaha, yaitu pemilik toko, karyawan, dan konsumen. Informan utama adalah pemilik Toko Bangunan Serba Usaha, yaitu Bapak Mulsasdi. Dua informan lainnya terdiri atas seorang karyawan dan seorang konsumen toko. Ketiga kategori informan tersebut ditetapkan karena memiliki hubungan langsung dengan aktivitas usaha dan dapat memberikan keterangan dari sudut pandang yang berbeda. Pemilik toko memberikan informasi mengenai kebijakan pengelolaan usaha, penetapan strategi persaingan, pengelolaan modal dan persediaan, penentuan harga, serta pertimbangan penerapan prinsip bisnis syariah. Karyawan memberikan informasi mengenai pelaksanaan kegiatan operasional, pelayanan konsumen, dan aktivitas penjualan sehari-hari. Sementara itu, konsumen memberikan informasi mengenai pengalaman bertransaksi, pelayanan yang diterima, pertimbangan pembelian, dan penilaian terhadap strategi usaha.

Pemilihan ketiga kategori informan tersebut secara substantif menunjukkan penggunaan pertimbangan berdasarkan relevansi informan terhadap fokus penelitian. Dalam penelitian kualitatif, pemilihan informan tidak terutama didasarkan pada keterwakilan statistik, tetapi pada kemampuan informan memberikan informasi yang sesuai dengan fenomena yang dikaji. Pemilihan informan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dapat membantu peneliti memperoleh data yang mendalam dan kontekstual (Hennink et al., 2020; Merriam & Tisdell, 2016; Tracy, 2020). Meskipun

demikian, dokumen penelitian tidak menyebutkan secara eksplisit istilah teknik *purposive sampling* maupun kriteria operasional pemilihan setiap informan. Oleh karena itu, penggunaan istilah tersebut dalam pelaporan akhir perlu disesuaikan dengan konfirmasi peneliti mengenai prosedur pemilihan informan yang benar-benar dilakukan.

Jumlah informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah tiga orang sebagaimana tercantum dalam bagian informan penelitian. Penetapan jumlah tersebut berkaitan dengan kebutuhan memperoleh informasi dari tiga posisi yang berbeda dalam aktivitas usaha, bukan untuk melakukan generalisasi statistik terhadap seluruh pemilik toko, karyawan, atau konsumen bahan bangunan. Kecukupan informasi dalam penelitian kualitatif perlu dipertimbangkan berdasarkan relevansi data terhadap pertanyaan penelitian, kedalaman keterangan yang diperoleh, dan kemampuan data menjelaskan fenomena yang diteliti (Hennink et al., 2020; Merriam & Tisdell, 2016). Penelitian ini juga menggunakan informasi pendukung berupa dokumen usaha dan literatur yang berkaitan dengan strategi persaingan serta bisnis syariah.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama yang berperan dalam menentukan fokus pengamatan, melakukan interaksi dengan informan, mengumpulkan informasi, menafsirkan data, dan menyusun kesimpulan. Peran tersebut menuntut peneliti untuk memahami konteks penelitian serta menjaga keterbukaan terhadap informasi yang diperoleh selama berada di lapangan. Penggunaan peneliti sebagai instrumen utama sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menempatkan peneliti sebagai pihak yang berinteraksi langsung dengan sumber data dalam lingkungan alamiahnya (Creswell & Poth, 2018; Merriam & Tisdell, 2016).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi usaha, aktivitas persaingan, strategi pengelolaan toko, dan penerapan prinsip bisnis syariah. Penggunaan lebih dari satu teknik pengumpulan data memungkinkan peneliti memperoleh informasi dari sudut pandang yang berbeda serta membandingkan keterangan informan dengan keadaan yang diamati dan dokumen yang tersedia (Flick, 2022; Hennink et al., 2020).

Observasi dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap aktivitas Toko Bangunan Serba Usaha. Jenis observasi yang disebutkan dalam dokumen penelitian adalah observasi partisipan, yaitu peneliti terlibat secara langsung dalam kegiatan yang dilakukan

oleh subjek yang diamati. Pengamatan diarahkan pada kondisi lingkungan toko, aktivitas pelayanan konsumen, kegiatan transaksi, penataan barang, ketersediaan produk, pengelolaan persediaan, dan situasi persaingan yang berkaitan dengan operasional usaha. Observasi juga digunakan untuk memahami interaksi antara pemilik, karyawan, dan konsumen dalam kegiatan perdagangan sehari-hari. Catatan hasil pengamatan menjadi bahan pendukung untuk menjelaskan keadaan faktual di lokasi penelitian dan membandingkannya dengan informasi yang disampaikan informan. Observasi dalam penelitian kualitatif berguna untuk memahami perilaku dan aktivitas dalam konteks alamiah, sehingga peneliti tidak hanya bergantung pada penjelasan verbal informan (Creswell & Poth, 2018; Flick, 2022).

Wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh informasi secara langsung dari tiga informan, yaitu pemilik toko, karyawan, dan konsumen Toko Bangunan Serba Usaha. Wawancara dengan pemilik toko, Bapak Mulsasdi, diarahkan pada informasi mengenai latar belakang dan pengelolaan usaha, kondisi persaingan, kendala internal dan eksternal, penentuan harga, pengelolaan stok, pelayanan pelanggan, strategi penjualan, serta penerapan prinsip bisnis syariah. Wawancara dengan karyawan diarahkan pada pengalaman dalam menjalankan kegiatan operasional, pelayanan, transaksi, dan pengelolaan barang. Wawancara dengan konsumen diarahkan pada pengalaman berbelanja, penilaian terhadap harga, ketersediaan produk, kualitas pelayanan, dan pertimbangan dalam memilih toko. Wawancara mendalam memungkinkan peneliti memperoleh penjelasan yang lebih terperinci mengenai pengalaman, pandangan, dan pertimbangan informan terhadap fenomena yang diteliti (Hennink et al., 2020; Tracy, 2020).

Salah satu wawancara dengan pemilik toko tercatat dilaksanakan pada 27 September 2025 dan dilanjutkan dengan wawancara konfirmasi pada 28 November 2025. Informasi dari wawancara tersebut digunakan untuk memahami kebijakan pengelolaan usaha, strategi penetapan margin keuntungan, perputaran barang, pemberian bonus kepada pelanggan, praktik sedekah, serta pengelolaan tenaga kerja. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh penjelasan mengenai kendala yang dihadapi toko dalam menghadapi persaingan dengan usaha sejenis. Pengembangan pertanyaan wawancara dalam penelitian kualitatif perlu memperhatikan kesesuaian pertanyaan dengan fokus penelitian, kejelasan rumusan, dan peluang bagi informan untuk memberikan penjelasan secara mendalam (Kallio et al., 2016).

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dokumen yang berkaitan dengan objek dan fokus penelitian. Dokumen yang digunakan mencakup foto, video, hasil rekaman,

catatan, laporan, dokumen penjualan, serta dokumen lain yang tersedia dan relevan dengan kegiatan usaha Toko Bangunan Serba Usaha. Data sekunder juga diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, skripsi, dan sumber tertulis lain yang membahas strategi persaingan, pengelolaan usaha ritel, serta prinsip bisnis syariah. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi informasi hasil observasi dan wawancara, terutama dalam menggambarkan kondisi usaha dan mendukung penjelasan mengenai aktivitas penjualan serta pengelolaan toko. Dokumen dapat menjadi sumber bukti penting dalam penelitian studi kasus karena membantu memberikan konteks dan memperkuat pemahaman terhadap fenomena yang dikaji (Bowen, 2009; Yin, 2018).

Data penelitian dikelompokkan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian melalui wawancara dengan pemilik, karyawan, dan konsumen serta hasil observasi terhadap aktivitas Toko Bangunan Serba Usaha. Data sekunder diperoleh melalui dokumen yang tersedia pada toko dan berbagai sumber kepustakaan yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, dan skripsi. Pengelompokan tersebut digunakan untuk membedakan informasi yang berasal langsung dari subjek dan kondisi lapangan dengan informasi pendukung yang diperoleh melalui sumber tertulis. Kedua jenis data selanjutnya diorganisasikan berdasarkan keterkaitannya dengan fokus penelitian sehingga dapat digunakan secara terpadu dalam proses analisis.

Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis dengan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Model ini digunakan karena sesuai dengan karakteristik data penelitian yang berbentuk hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumentasi. Analisis tidak hanya bertujuan menyusun kembali informasi yang diperoleh, tetapi juga mengidentifikasi keterkaitan antarinformasi untuk menjelaskan kendala persaingan dan strategi bisnis yang diterapkan oleh Toko Bangunan Serba Usaha. Model analisis interaktif menempatkan proses pengumpulan dan analisis data sebagai kegiatan yang saling berhubungan dan berlangsung secara berkelanjutan selama penelitian (Miles et al., 2019; Saldaña, 2021).

Tahap pertama adalah reduksi data. Pada tahap ini, data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilih, dipusatkan, disederhanakan, serta dikelompokkan berdasarkan relevansinya dengan fokus penelitian. Informasi yang berkaitan dengan kendala internal, kendala eksternal, strategi persaingan, dan penerapan prinsip bisnis syariah dipisahkan ke

dalam kelompok pembahasan yang sesuai. Kendala internal mencakup aspek yang berkaitan dengan modal, persediaan, pencatatan, dan sumber daya manusia, sedangkan kendala eksternal berkaitan dengan perubahan permintaan, fluktuasi harga, serta persaingan dengan toko bahan bangunan lainnya. Data mengenai strategi usaha dikelompokkan berdasarkan praktik penetapan harga, pengelolaan produk, pelayanan konsumen, promosi, dan hubungan dengan pelanggan. Reduksi data dilakukan agar informasi yang terkumpul menjadi lebih terarah dan memudahkan peneliti menemukan bagian data yang relevan untuk menjawab rumusan masalah (Miles et al., 2019; Saldaña, 2021).

Tahap kedua adalah penyajian data. Data yang telah direduksi kemudian disusun secara sistematis dalam bentuk uraian deskriptif dan pengelompokan informasi berdasarkan tema penelitian. Penyajian data dilakukan dengan menghubungkan keterangan pemilik, karyawan, dan konsumen dengan hasil observasi serta dokumen pendukung. Informasi mengenai kondisi persaingan disajikan untuk menggambarkan posisi Toko Bangunan Serba Usaha di antara pesaingnya, sedangkan informasi mengenai strategi usaha disusun untuk memperlihatkan bentuk tindakan yang diterapkan dalam kegiatan operasional. Selanjutnya, data mengenai praktik usaha dibandingkan dengan prinsip bisnis syariah, khususnya nilai kejujuran, keadilan, amanah, dan tanggung jawab dalam kegiatan perdagangan. Penyajian secara sistematis membantu peneliti melihat pola, hubungan, persamaan, dan perbedaan informasi sebelum menyusun interpretasi penelitian (Miles et al., 2019; Nowell et al., 2017).

Tahap ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap ini, peneliti merumuskan makna dari data yang telah disusun dengan memperhatikan keterkaitan antara hasil wawancara, pengamatan langsung, dan dokumentasi. Kesimpulan diarahkan untuk menjawab dua fokus penelitian, yaitu kendala yang dihadapi Toko Bangunan Serba Usaha dalam persaingan bisnis dan strategi persaingan yang diterapkan berdasarkan perspektif bisnis syariah. Verifikasi dilakukan dengan meninjau kembali catatan lapangan dan data yang telah dikumpulkan, memeriksa konsistensi informasi, serta membandingkan keterangan yang diperoleh dari sumber data yang berbeda. Proses tersebut diperlukan agar kesimpulan yang disusun memiliki dasar empiris dan tidak hanya didasarkan pada pendapat atau penafsiran sepihak peneliti (Miles et al., 2019; Nowell et al., 2017).

Hasil analisis selanjutnya ditafsirkan dengan menghubungkan temuan empiris dengan konsep strategi persaingan dan prinsip bisnis syariah. Analisis strategi persaingan digunakan untuk memahami cara toko mempertahankan posisi usaha di tengah persaingan, sedangkan

perspektif bisnis syariah digunakan untuk menilai kesesuaian praktik usaha dengan nilai kejujuran, keadilan, amanah, dan etika muamalah. Penggunaan kedua perspektif tersebut memungkinkan penelitian menjelaskan strategi persaingan bukan hanya berdasarkan pertimbangan ekonomi, melainkan juga berdasarkan dimensi etis dan normatif dalam aktivitas perdagangan. Dengan demikian, hasil analisis diharapkan dapat memberikan gambaran yang utuh mengenai hubungan antara strategi persaingan, kondisi usaha, dan penerapan prinsip bisnis syariah pada Toko Bangunan Serba Usaha.

HASIL

Gambaran Umum Lokasi dan Objek Penelitian

Toko Bangunan Serba Usaha merupakan usaha ritel bahan bangunan yang berlokasi di Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota, Provinsi Sumatera Barat. Usaha ini berkembang sebagai usaha keluarga yang menyediakan berbagai kebutuhan bahan bangunan bagi masyarakat di wilayah Kecamatan Kapur IX dan sekitarnya. Produk utama yang diperdagangkan meliputi semen, besi, pasir, pipa PVC, cat, dan beberapa jenis material konstruksi lainnya yang digunakan untuk pembangunan maupun perbaikan rumah tinggal.

Struktur organisasi Toko Bangunan Serba Usaha masih tergolong sederhana. Pemilik toko menjadi pengambil keputusan utama sekaligus mengawasi kegiatan operasional sehari-hari. Karyawan yang jumlahnya terbatas menjalankan beberapa pekerjaan secara bersamaan, antara lain melayani konsumen, melakukan bongkar muat barang, mencatat transaksi, dan mengelola persediaan. Aktivitas usaha juga melibatkan anggota keluarga pemilik sebagai tenaga kerja. Pembagian tugas berlangsung secara fleksibel sesuai kebutuhan operasional toko.

Konsumen Toko Bangunan Serba Usaha terdiri atas masyarakat umum, tukang bangunan, kontraktor kecil, dan pemilik usaha jasa konstruksi. Hubungan antara pemilik toko dan pelanggan lama berlangsung melalui interaksi langsung serta transaksi pembelian secara tunai maupun pembayaran tempo. Berdasarkan keterangan pemilik, hubungan dengan pelanggan tetap menjadi bagian dari aktivitas usaha sehari-hari. Dari sisi lingkungan persaingan, terdapat tiga toko bahan bangunan lain di Nagari Sialang yang menjadi pesaing Toko Bangunan Serba Usaha, yaitu Toko Atan Bangunan, Toko Fifil Bangunan, dan Toko Bangunan Harapan Bersama. Keempat toko tersebut menawarkan berbagai jenis bahan

bangunan dengan variasi produk, kisaran harga, metode promosi, pelayanan, dan estimasi omzet bulanan yang berbeda.

Tabel 1. Perbandingan Toko Bangunan di Kecamatan Kapur IX Tahun 2024

No.	Nama toko	Jenis produk utama	Kisaran harga per unit	Strategi promosi	Estimasi omzet bulanan
1	Toko Bangunan Serba Usaha	Semen, besi, cat, pasir, pipa PVC	Rp25.000-Rp120.000	Promosi dari mulut ke mulut dan penjualan langsung di toko	±Rp45.000.000
2	Toko Atan Bangunan	Semen, cat, besi ringan, keramik	Rp23.000-Rp150.000	Promosi melalui media sosial Facebook dan WhatsApp	±Rp58.000.000
3	Toko Fifil Bangunan	Semen, cat, peralatan tukang, kayu olahan	Rp27.000-Rp140.000	Diskon musiman dan layanan antar	±Rp51.000.000
4	Toko Bangunan Harapan Bersama	Besi, pasir, pipa, bahan bangunan berat	Rp20.000-Rp160.000	Potongan harga untuk pembelian besar	±Rp55.000.000

Tabel 1 menunjukkan bahwa masing-masing toko memiliki karakteristik produk dan strategi promosi yang berbeda. Toko Bangunan Serba Usaha menggunakan promosi dari mulut ke mulut dan penjualan langsung, sedangkan Toko Atan Bangunan memanfaatkan Facebook dan WhatsApp. Toko Fifil Bangunan menerapkan diskon musiman dan layanan antar, sementara Toko Bangunan Harapan Bersama memberikan potongan harga untuk pembelian dalam jumlah besar. Estimasi omzet bulanan dalam tabel tersebut menunjukkan angka tertinggi pada Toko Atan Bangunan, yaitu sekitar Rp58.000.000, sedangkan Toko Bangunan Serba Usaha memiliki estimasi omzet sekitar Rp45.000.000.

Perkembangan Penjualan Toko Bangunan Serba Usaha

Data penjualan Toko Bangunan Serba Usaha selama periode 2020-2024 menunjukkan perubahan jumlah penjualan dari tahun ke tahun. Data tersebut memuat nilai penjualan, kenaikan atau penurunan penjualan, serta persentase sebagaimana tercatat dalam dokumen usaha.

Tabel 2. Data Penjualan Toko Bangunan Serba Usaha Tahun 2020-2024

No.	Tahun	Penjualan (Rp)	Kenaikan/Penurunan (Rp)	Persentase
1	2020	300.000.000	–	0,00%
2	2021	359.000.000	59.000.000	0,16%
3	2022	423.000.000	64.000.000	0,15%
4	2023	345.000.000	-78.000.000	-0,22%
5	2024	567.000.000	222.000.000	0,39%

Berdasarkan Tabel 2, penjualan pada tahun 2020 tercatat sebesar Rp300.000.000. Pada tahun 2021, penjualan meningkat menjadi Rp359.000.000 dengan kenaikan sebesar Rp59.000.000 dan persentase 0,16%. Pada tahun 2022, penjualan kembali meningkat menjadi Rp423.000.000 dengan kenaikan sebesar Rp64.000.000 dan persentase 0,15%. Perubahan terjadi pada tahun 2023 ketika penjualan turun menjadi Rp345.000.000, dengan penurunan sebesar Rp78.000.000 dan persentase -0,22%. Selanjutnya, pada tahun 2024 penjualan meningkat menjadi Rp567.000.000, dengan kenaikan sebesar Rp222.000.000 dan persentase 0,39%. Data tersebut memperlihatkan bahwa kenaikan penjualan terjadi pada tahun 2021, 2022, dan 2024, sedangkan penurunan terjadi pada tahun 2023. Nilai penjualan tertinggi selama periode yang dicatat terdapat pada tahun 2024, yaitu Rp567.000.000. Adapun nilai penjualan terendah terdapat pada tahun 2020, yaitu Rp300.000.000. Rangkaian data ini menjadi salah satu data utama dalam menggambarkan perkembangan usaha selama lima tahun pengamatan.

Tantangan dan Kendala Persaingan Usaha

Hasil pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan adanya beberapa kendala yang dihadapi Toko Bangunan Serba Usaha dalam menjalankan kegiatan usaha dan menghadapi persaingan. Kendala tersebut meliputi keterbatasan modal, ketersediaan dan pengelolaan stok, keterbatasan promosi, persaingan harga dan produk, pengelolaan sumber daya manusia, pencatatan keuangan, perubahan harga pemasok, serta perubahan perilaku konsumen.

Keterbatasan Modal dan Pengelolaan Persediaan Barang

Kendala pertama yang ditemukan berkaitan dengan keterbatasan modal usaha dan pengelolaan persediaan barang. Pemilik toko menyampaikan bahwa kemampuan modal yang tersedia belum sepenuhnya mencukupi kebutuhan pengadaan stok bahan bangunan. Pada saat permintaan masyarakat meningkat, toko tidak selalu memiliki dana yang cukup untuk

menambah persediaan dalam jumlah besar. Pemilik juga menyampaikan adanya pertimbangan terhadap risiko barang menumpuk, rusak, atau tidak terjual apabila pembelian dilakukan secara berlebihan.

Bapak Mulsasdi menyampaikan: *"Kalau ditanya apa tantangan terbesar, jawaban saya ya modal. Modal kami kecil, sementara kebutuhan stok itu besar. Permintaan masyarakat naik turun, kadang tiba-tiba banyak orang membangun, tapi uang untuk menambah stok belum tentu ada. Kalau dipaksakan beli banyak, nanti menumpuk, rusak, bahkan ada yang tidak laku. Jadi saya harus berhati-hati betul memilih mana barang yang wajib ada dan mana yang cukup dipesan kalau memang ada yang butuh."*

Keterbatasan modal tersebut berkaitan dengan ketersediaan barang yang dibutuhkan konsumen. Berdasarkan keterangan pemilik, terdapat beberapa kejadian ketika konsumen mencari produk tertentu, seperti besi dengan ukuran tertentu, cat dengan warna tertentu, atau jenis pipa tertentu, tetapi barang tersebut tidak tersedia di toko. Konsumen yang tidak menemukan barang yang dibutuhkan kemudian mencari produk tersebut di toko lain.

Pemilik toko menjelaskan: *"Pernah beberapa kali orang datang cari besi ukuran tertentu, cat warna tertentu, atau pipa jenis tertentu. Karena tidak ada, mereka pergi ke toko sebelah. Rasanya berat melihat pelanggan pindah, tapi saya juga tidak berani menumpuk barang yang belum tentu laku. Daripada akhirnya kita rugi dan usaha jatuh, lebih baik pelan-pelan."*

Hasil pengamatan dan keterangan wawancara juga menunjukkan bahwa pengelolaan persediaan belum sepenuhnya dilakukan melalui perencanaan yang sistematis. Pemilihan barang yang disediakan lebih banyak mempertimbangkan kebutuhan yang dianggap utama dan kemampuan modal yang tersedia. Barang tertentu disediakan dalam jumlah terbatas, sedangkan produk yang belum tersedia dapat dipesan ketika terdapat permintaan dari konsumen.

Keterbatasan Promosi dan Pemanfaatan Media Digital

Kendala kedua berkaitan dengan kegiatan promosi yang masih mengandalkan penyampaian informasi secara langsung dan dari mulut ke mulut. Toko Bangunan Serba Usaha belum menggunakan media sosial sebagai sarana promosi secara aktif sebagaimana dilakukan oleh salah satu pesaingnya. Informasi mengenai barang, harga, dan ketersediaan produk lebih banyak disampaikan melalui komunikasi langsung antara pemilik atau karyawan dengan konsumen. Pemilik toko menyampaikan bahwa sejumlah pesaing telah menggunakan Facebook dan WhatsApp untuk memublikasikan harga barang, informasi stok, dan

penawaran tertentu. Kondisi tersebut berbeda dengan kegiatan promosi Toko Bangunan Serba Usaha yang masih dilakukan secara sederhana.

Bapak Mulsasdi menyatakan: *"Sekarang orang jualan sudah pintar-pintar. Banyak yang pakai Facebook, WhatsApp, posting harga setiap hari, bahkan ada yang kirim broadcast terus. Sementara kami masih sederhana saja. Kadang memang terasa tertinggal. Tapi bagi saya, jangan sampai karena ingin bersaing, kita sampai menipu. Kalau stok kosong ya bilang kosong, jangan dibuat seolah-olah ada."*

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan promosi toko belum dilakukan secara intensif melalui saluran digital. Informasi produk dan harga masih disampaikan melalui interaksi langsung, komunikasi dengan pelanggan, serta kunjungan konsumen ke toko. Pada saat yang sama, pemilik menyatakan bahwa informasi mengenai ketersediaan barang harus disampaikan sesuai kondisi sebenarnya.

Persaingan Harga dan Keunggulan Toko Pesaing

Kendala ketiga berkaitan dengan persaingan harga, kelengkapan produk, dan pelayanan dengan toko bahan bangunan lain di Nagari Sialang. Toko Bangunan Serba Usaha menghadapi tiga pesaing utama, yaitu Toko Atan Bangunan, Toko Fifil Bangunan, dan Toko Bangunan Harapan Bersama. Masing-masing toko memiliki strategi yang berbeda dalam menawarkan produk dan menarik konsumen.

Toko Atan Bangunan menawarkan variasi produk yang mencakup semen, cat, besi ringan, dan keramik serta memanfaatkan Facebook dan WhatsApp sebagai sarana promosi. Toko Fifil Bangunan menyediakan semen, cat, peralatan tukang, dan kayu olahan serta menerapkan diskon musiman dan layanan antar. Toko Bangunan Harapan Bersama menyediakan besi, pasir, pipa, dan bahan bangunan berat serta memberikan potongan harga untuk pembelian dalam jumlah besar.

Pemilik Toko Bangunan Serba Usaha menyampaikan bahwa terdapat pesaing yang menawarkan harga lebih rendah untuk menarik konsumen. Menurut keterangan beliau: *"Ada toko yang pasang harga murah sekali supaya pelanggan pindah ke mereka. Kalau ikut-ikutan begitu, kita bisa tidak makan. Tapi kalau harga terlalu tinggi, pelanggan lari. Jadi saya pilih jalan tengah: harga wajar saja. Untung sedikit tidak apa-apa, yang penting halal dan tidak merugikan orang lain."*

Selain persaingan harga, perubahan harga dari pemasok juga menjadi kendala dalam menentukan harga jual. Pemilik menjelaskan bahwa harga bahan bangunan dapat berubah

dalam waktu relatif singkat, sedangkan konsumen mengharapkan harga yang tetap sesuai dengan informasi atau kesepakatan sebelumnya.

Bapak Mulsasdi menyatakan: *"Kadang hari ini beli semen sekian, besoknya sudah naik. Padahal kita sudah janji harga ke pelanggan. Kalau dinaikkan, takutnya mereka kecewa dan tidak percaya lagi. Tapi kalau tidak dinaikkan, keuntungan hampir tidak ada. Di situ kita benar-benar diuji. Harus sabar dan banyak istighfar."*

Berdasarkan keterangan tersebut, perubahan harga semen, besi, dan bahan bangunan lainnya dari pemasok menjadi salah satu kondisi yang dihadapi dalam kegiatan penjualan. Pemilik juga menyebutkan bahwa sebagian konsumen membandingkan harga produk dengan toko lain dan memilih toko pesaing ketika terdapat perbedaan harga atau barang yang dibutuhkan tidak tersedia.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Keluarga

Kendala berikutnya berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja yang sebagian besar berasal dari lingkungan keluarga pemilik. Hubungan kekeluargaan menjadi salah satu dasar dalam perekrutan karyawan. Pemilik menyampaikan bahwa keterlibatan anggota keluarga bertujuan membantu perekonomian keluarga sekaligus melibatkan mereka dalam pengelolaan usaha.

Bapak Mulsasdi menyatakan: *"Sebagian besar yang kerja di sini keluarga. Tujuannya untuk membantu ekonomi mereka. Tapi namanya keluarga, menegur itu kadang berat. Pernah juga ada yang tergoda memakai uang toko. Kami selesaikan baik-baik lewat musyawarah, tapi tetap saya tegaskan: amanah itu nomor satu. Kalau amanah hilang, kepercayaan ikut hilang."*

Berdasarkan keterangan pemilik, pernah terjadi peristiwa penggunaan uang toko oleh salah seorang anggota keluarga yang bekerja di toko. Peristiwa tersebut diselesaikan melalui musyawarah keluarga, pemberian nasihat, dan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan. Pemilik juga menyatakan bahwa hubungan keluarga tidak menghilangkan kewajiban untuk menjalankan aturan kerja dan menjaga kepercayaan dalam kegiatan operasional.

Dalam wawancara lainnya, pemilik menjelaskan: *"Meskipun mereka keluarga sendiri, tetap ada aturan. Uang harus dicatat, stok harus dicek, dan kalau ada yang salah tetap saya tegur. Kita bekerja, bukan sekadar berkumpul. Kalau tidak disiplin, usaha bisa hancur."*

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan operasional toko melibatkan anggota keluarga dengan pembagian pekerjaan yang berlangsung secara fleksibel. Pemilik

tetap menyampaikan adanya kewajiban pencatatan uang, pemeriksaan persediaan, dan penegakan kedisiplinan terhadap karyawan.

Pencatatan Keuangan dan Pengelolaan Kas

Kendala lainnya ditemukan pada pencatatan keuangan dan pengelolaan kas usaha. Berdasarkan wawancara dengan pemilik, pencatatan keuangan masih dilakukan secara sederhana dan manual. Pemisahan antara kas usaha dan kas pribadi belum sepenuhnya tertata. Pencatatan modal, keuntungan, serta dana yang digunakan untuk kegiatan sosial juga belum dilakukan melalui sistem administrasi yang terpisah secara teratur.

Pemilik toko menyampaikan: *"Karena usaha ini masih dikelola keluarga, pencatatan keuangannya masih sederhana dan manual. Kadang kas usaha dan kas pribadi masih tercampur, sehingga pemisahan modal, laba, dan dana sosial belum tertata dengan jelas."*

Selain pencatatan kas, kegiatan transaksi pembayaran tempo dengan pelanggan juga menjadi bagian dari pengelolaan keuangan toko. Hubungan dengan pelanggan lama memungkinkan terjadinya transaksi berdasarkan kepercayaan. Namun, dokumen penelitian juga mencatat adanya risiko piutang yang tidak tertagih apabila transaksi tersebut tidak diikuti pencatatan dan pengawasan yang memadai.

Fluktuasi Harga Bahan Bangunan dari Pemasok

Hasil wawancara menunjukkan bahwa perubahan harga bahan bangunan dari pemasok menjadi kendala dalam kegiatan pengadaan dan penjualan. Perubahan harga dapat terjadi pada produk seperti semen, besi, dan kayu. Kondisi tersebut menyebabkan pemilik perlu menyesuaikan harga jual, sementara sebagian pelanggan mengharapkan harga yang telah disampaikan sebelumnya tetap berlaku. Pemilik menyampaikan bahwa perubahan harga pemasok dapat memengaruhi keuntungan yang diperoleh toko. Apabila harga jual tidak disesuaikan, keuntungan yang diperoleh dapat menjadi sangat kecil. Sebaliknya, apabila harga jual dinaikkan, terdapat kekhawatiran bahwa pelanggan akan merasa kecewa karena sebelumnya telah memperoleh informasi harga yang berbeda.

Perubahan Perilaku Konsumen

Kendala berikutnya berkaitan dengan perubahan cara konsumen memperoleh informasi mengenai produk bahan bangunan. Berdasarkan keterangan pemilik, sebagian konsumen mulai menghubungi toko melalui telepon atau aplikasi pesan untuk menanyakan ketersediaan stok, harga, dan kualitas produk sebelum datang langsung ke lokasi.

Bapak Mulsasdi menyampaikan: *"Sekarang orang jarang langsung datang. Mereka telepon dulu, tanya stok, tanya harga, tanya kualitas. Kalau jawabnya lama, mereka pergi ke tempat lain. Sementara sistem kita masih sederhana, masih banyak bergantung pada ingatan. Jadi terkadang saya sendiri kewalahan."*

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa konsumen tidak selalu datang langsung ke toko untuk memperoleh informasi awal. Sebagian konsumen terlebih dahulu menghubungi pemilik atau pihak toko untuk menanyakan barang yang dibutuhkan. Informasi mengenai stok dan harga menjadi hal yang sering ditanyakan sebelum konsumen memutuskan untuk melakukan pembelian.

Strategi Persaingan Toko Bangunan Serba Usaha

Hasil wawancara dengan pemilik, pengamatan langsung, dan dokumentasi menunjukkan beberapa bentuk strategi persaingan yang diterapkan Toko Bangunan Serba Usaha. Strategi tersebut meliputi penetapan keuntungan relatif kecil dengan perputaran barang yang cepat, pemberian potongan harga dan bonus kepada pelanggan tertentu, penyaluran sedekah dan bantuan sosial, serta pelibatan anggota keluarga dalam kegiatan operasional usaha.

Penetapan Keuntungan Relatif Kecil dengan Perputaran Barang Cepat

Strategi pertama yang ditemukan adalah penetapan keuntungan atau margin yang relatif kecil dengan mengutamakan perputaran penjualan barang. Pemilik menyampaikan bahwa ia lebih memilih memperoleh keuntungan yang tidak terlalu besar pada setiap transaksi, selama barang dapat terjual dan kegiatan usaha tetap berjalan. Kebijakan tersebut diterapkan dengan mempertimbangkan harga produk di toko pesaing dan kemampuan konsumen dalam melakukan pembelian.

Bapak Mulsasdi menjelaskan: *"Dalam usaha ini saya tidak mau terlalu memaksakan diri. Strategi saya sederhana saja: usaha harus berjalan pelan tapi pasti. Saya lebih senang ambil untung sedikit, tapi barang cepat keluar dan pelanggan tidak merasa berat. Kalau kita kejar untung besar, nanti orang kapok dan tidak datang lagi. Tapi kalau mereka merasa terbantu, insyaAllah mereka kembali dan membawa orang lain."*

Pemilik juga menyampaikan bahwa harga beberapa jenis barang yang sering dibeli konsumen, seperti semen dan pasir, dapat diberikan dengan harga khusus bagi pelanggan

tetap yang melakukan pembelian dalam jumlah besar. Penetapan harga tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan hubungan transaksi yang telah berlangsung dengan pelanggan.

Pemberian Potongan Harga dan Bonus kepada Pelanggan

Strategi kedua adalah pemberian potongan harga dan bonus kepada pelanggan tertentu. Bentuk pemberian tersebut berupa pengurangan harga secara langsung, penambahan jumlah barang, atau bantuan pengangkutan barang tanpa biaya tambahan. Pemberian bonus dilakukan pada kondisi tertentu, terutama kepada pelanggan tetap atau konsumen yang sedang mengalami kesulitan ekonomi.

Bapak Mulsasdi menyampaikan: *"Kalau ada pelanggan tetap atau orang yang kelihatannya sedang kesulitan, kadang saya kurangi sedikit harganya, atau saya tambah sedikit barang. Itu saya anggap sebagai sedekah. Tidak selalu besar, tapi mudah-mudahan bisa meringankan."*

Dalam wawancara, pemilik menjelaskan bahwa ketika omzet usaha sedang baik, ia terkadang menambahkan satu sak semen atau beberapa batang besi kepada pelanggan yang dianggap loyal atau sedang membangun rumah dengan kondisi ekonomi terbatas. Pemberian tersebut tidak dicatat sebagai program promosi formal, tetapi dilakukan secara langsung berdasarkan kondisi pelanggan dan kemampuan usaha.

Praktik Sedekah dan Bantuan Sosial

Strategi ketiga berkaitan dengan pemberian sedekah dan bantuan kepada masyarakat di sekitar lokasi usaha. Pemilik menyampaikan bahwa sebagian keuntungan usaha digunakan untuk membantu masyarakat yang membutuhkan, termasuk bantuan untuk mushala, warga sekitar, dan masyarakat yang mengalami kesulitan ekonomi.

Bapak Mulsasdi menyatakan: *"Bagi saya usaha ini amanah. Rezeki itu sudah diatur. Saya tetap usahakan ada sedekah untuk orang-orang yang butuh, untuk mushala, atau warga sekitar. Walaupun sedikit, itu membuat hati tenang. Saya percaya, kalau kita jujur dan tidak zalim kepada orang lain, Allah akan jaga usaha ini. Mungkin tidak kaya, tapi cukup."*

Bentuk bantuan yang diberikan antara lain berupa beberapa zak semen untuk perbaikan surau atau mushala, bantuan bahan bangunan kepada masyarakat kurang mampu yang membutuhkan perbaikan rumah, serta bantuan uang tunai. Kegiatan pemberian bantuan tersebut tidak selalu diumumkan secara terbuka kepada masyarakat. Pelaksanaannya dilakukan sesuai kemampuan dan kondisi keuangan usaha.

Pelibatan Anggota Keluarga dalam Kegiatan Usaha

Strategi berikutnya adalah pelibatan anggota keluarga sebagai tenaga kerja utama dalam kegiatan operasional toko. Pemilik menjelaskan bahwa kebijakan tersebut dilakukan untuk membantu perekonomian anggota keluarga dan melibatkan mereka dalam menjalankan usaha. Karyawan yang berasal dari keluarga terlibat dalam kegiatan pelayanan konsumen, pengelolaan barang, pencatatan transaksi, dan pekerjaan operasional lainnya.

Pemilik menyampaikan bahwa meskipun tenaga kerja berasal dari keluarga, aturan kerja tetap diberlakukan. Hal tersebut tercermin dalam pernyataan berikut: *"Meskipun mereka keluarga sendiri, tetap ada aturan. Uang harus dicatat, stok harus dicek, dan kalau ada yang salah tetap saya tegur. Kita bekerja, bukan sekadar berkumpul. Kalau tidak disiplin, usaha bisa hancur."*

Dalam pelaksanaannya, pemilik tetap melakukan pengawasan terhadap aktivitas karyawan, termasuk pencatatan uang dan pemeriksaan persediaan barang. Apabila terjadi kesalahan, pemilik menyampaikan teguran kepada karyawan. Selain itu, peristiwa penggunaan uang toko oleh salah seorang anggota keluarga yang bekerja di toko diselesaikan melalui musyawarah keluarga.

Selain temuan utama mengenai strategi persaingan dan pengelolaan usaha, penelitian juga mencatat beberapa kondisi yang menunjukkan adanya perbedaan antara harapan pengelolaan usaha dan keadaan yang berlangsung di lapangan. Kondisi tersebut tetap disajikan sebagai bagian dari data penelitian karena berkaitan dengan aktivitas penjualan, pelayanan, dan pengelolaan internal Toko Bangunan Serba Usaha.

Pertama, data penjualan menunjukkan bahwa peningkatan penjualan tidak berlangsung secara konsisten selama periode 2020–2024. Penjualan meningkat dari Rp300.000.000 pada tahun 2020 menjadi Rp359.000.000 pada tahun 2021, kemudian meningkat menjadi Rp423.000.000 pada tahun 2022. Akan tetapi, pada tahun 2023 penjualan turun menjadi Rp345.000.000 dengan penurunan sebesar Rp78.000.000. Pada tahun 2024, penjualan kembali meningkat menjadi Rp567.000.000. Penurunan pada tahun 2023 merupakan perubahan yang berbeda dari pola peningkatan pada dua tahun sebelumnya.

Kedua, ketersediaan barang di toko belum selalu mampu memenuhi seluruh permintaan konsumen. Terdapat konsumen yang mencari ukuran besi, warna cat, atau jenis pipa tertentu, tetapi produk yang dibutuhkan tidak tersedia. Dalam keadaan tersebut, konsumen beralih membeli barang di toko lain. Temuan ini menunjukkan adanya kejadian kehilangan peluang transaksi akibat keterbatasan persediaan produk.

Ketiga, kegiatan promosi Toko Bangunan Serba Usaha masih mengandalkan promosi dari mulut ke mulut dan penjualan langsung, sementara Toko Atan Bangunan telah menggunakan Facebook dan WhatsApp untuk menyampaikan informasi produk dan harga. Kondisi tersebut menunjukkan adanya perbedaan pemanfaatan media promosi di antara toko-toko yang berada di lingkungan persaingan yang sama.

Keempat, pengelolaan tenaga kerja berbasis keluarga tidak selalu berjalan tanpa kendala. Pemilik mengungkapkan pernah terjadi penggunaan uang toko oleh salah seorang anggota keluarga yang bekerja di toko. Peristiwa tersebut diselesaikan melalui musyawarah keluarga dan pemberian nasihat. Kejadian ini dicatat sebagai salah satu peristiwa dalam pengelolaan internal usaha.

Kelima, pencatatan keuangan masih dilakukan secara sederhana dan manual. Pemilik mengakui bahwa kas usaha dan kas pribadi terkadang masih tercampur, sedangkan pemisahan modal, keuntungan, dan dana sosial belum tertata secara jelas. Kondisi tersebut berbeda dari kebutuhan pencatatan keuangan yang terpisah dan teratur.

Keenam, terdapat kondisi ketika pemilik menghadapi perubahan harga bahan bangunan dari pemasok dalam waktu singkat, sementara pelanggan mengharapkan harga yang telah disampaikan sebelumnya tetap berlaku. Pemilik menyebutkan bahwa kondisi tersebut menyebabkan pertimbangan antara mempertahankan harga yang telah dijanjikan dan menyesuaikan harga jual dengan kenaikan harga pembelian.

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa Toko Bangunan Serba Usaha menghadapi kendala pada aspek modal, persediaan, promosi, persaingan harga, pengelolaan tenaga kerja, pencatatan keuangan, perubahan harga pemasok, dan perilaku konsumen. Pada saat yang sama, strategi yang dijalankan meliputi penetapan keuntungan relatif kecil dengan perputaran barang cepat, pemberian potongan harga dan bonus, praktik sedekah dan bantuan sosial, serta pelibatan anggota keluarga dalam kegiatan operasional. Seluruh temuan tersebut diperoleh dari keterangan pemilik, observasi terhadap kegiatan toko, dan dokumentasi yang tersedia dalam penelitian.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa persaingan usaha ritel bahan bangunan pada Toko Bangunan Serba Usaha di Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota, berlangsung dalam situasi pasar yang kompetitif dan dipengaruhi oleh sejumlah

faktor internal maupun eksternal. Persaingan tersebut tidak hanya berkaitan dengan kemampuan toko menetapkan harga jual, tetapi juga mencakup kelengkapan produk, ketersediaan persediaan, kualitas pelayanan, kemampuan melakukan promosi, pengelolaan tenaga kerja, serta hubungan dengan pemasok dan pelanggan. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan sebuah usaha ritel untuk mempertahankan keberadaannya tidak cukup hanya mengandalkan kegiatan jual beli, tetapi juga membutuhkan pengelolaan sumber daya dan strategi persaingan yang sesuai dengan perubahan kebutuhan konsumen. Pada saat yang sama, penerapan prinsip bisnis syariah mengharuskan setiap keputusan usaha tetap memperhatikan kejujuran, keadilan, amanah, tanggung jawab, dan kemaslahatan pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan ekonomi.

Salah satu gambaran mengenai kondisi persaingan tersebut dapat dilihat dari perkembangan penjualan Toko Bangunan Serba Usaha selama periode 2020–2024. Data penelitian menunjukkan bahwa penjualan pada tahun 2020 mencapai Rp300.000.000, kemudian meningkat menjadi Rp359.000.000 pada tahun 2021 dengan kenaikan Rp59.000.000 dan persentase 0,16%. Pada tahun 2022, penjualan kembali meningkat menjadi Rp423.000.000, dengan kenaikan Rp64.000.000 dan persentase 0,15%. Akan tetapi, pada tahun 2023 penjualan mengalami penurunan menjadi Rp345.000.000, atau berkurang Rp78.000.000 dengan persentase -0,22%. Kondisi tersebut kemudian berubah pada tahun 2024, ketika penjualan meningkat menjadi Rp567.000.000, dengan kenaikan Rp222.000.000 dan persentase 0,39%. Angka-angka tersebut dipertahankan sebagaimana tercantum dalam data penelitian.

Perkembangan penjualan tersebut memperlihatkan bahwa kinerja usaha mengalami perubahan dari tahun ke tahun dan belum menunjukkan pola peningkatan yang sepenuhnya stabil. Peningkatan penjualan pada tahun 2021 dan 2022 menunjukkan adanya perkembangan aktivitas perdagangan, sedangkan penurunan pada tahun 2023 memperlihatkan bahwa usaha menghadapi kondisi yang dapat memengaruhi kemampuan penjualan. Peningkatan kembali pada tahun 2024 menjadi perkembangan positif bagi toko, tetapi belum dapat dijadikan dasar untuk menyimpulkan bahwa seluruh kendala persaingan telah teratasi. Data penjualan merupakan gambaran hasil kegiatan usaha, sedangkan penyebab perubahan penjualan perlu dipahami dengan memperhatikan faktor-faktor yang ditemukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Oleh karena itu, fluktuasi tersebut lebih tepat dibaca sebagai petunjuk bahwa kinerja penjualan berkaitan dengan dinamika persediaan, harga pemasok, persaingan antartoko, promosi, dan perubahan perilaku konsumen.

Jika dikaitkan dengan teori strategi persaingan Porter sebagaimana dijelaskan dalam landasan teori penelitian, kondisi tersebut memperlihatkan pengaruh persaingan antarperusahaan dalam industri, kekuatan pemasok, dan daya tawar pembeli. Porter menjelaskan bahwa persaingan dalam suatu industri dapat berlangsung melalui penetapan harga, kegiatan promosi, pelayanan, dan upaya memperoleh pangsa pasar. Pada Toko Bangunan Serba Usaha, persaingan dengan Toko Atan Bangunan, Toko Fifil Bangunan, dan Toko Bangunan Harapan Bersama memperlihatkan bahwa konsumen mempunyai beberapa alternatif tempat untuk memperoleh bahan bangunan. Setiap toko menawarkan keunggulan yang berbeda, baik dari segi variasi produk, harga, pelayanan, maupun cara melakukan promosi. Keadaan tersebut memperbesar pilihan konsumen dan mendorong Toko Bangunan Serba Usaha untuk mempertahankan daya saing melalui pengelolaan usaha yang lebih terarah (Solihin, 2012).

Persaingan antartoko juga menunjukkan bahwa keunggulan usaha tidak hanya ditentukan oleh harga yang lebih rendah. Kelengkapan produk, kemudahan memperoleh informasi, kecepatan pelayanan, dan kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen turut menentukan pilihan pembelian. Toko Atan Bangunan, misalnya, memiliki keunggulan dalam pemanfaatan media promosi digital dan variasi produk tertentu. Toko Fifil Bangunan menonjolkan kualitas produk serta pelayanan konsultasi, sedangkan Toko Bangunan Harapan Bersama memiliki pendekatan pelayanan yang ramah dan kebijakan harga untuk pembelian tertentu. Perbedaan keunggulan tersebut menunjukkan bahwa masing-masing pesaing mempunyai cara tersendiri dalam menarik konsumen. Bagi Toko Bangunan Serba Usaha, kondisi ini menjadi tantangan untuk menentukan posisi persaingan yang tidak hanya bertumpu pada harga, tetapi juga memperhatikan ketersediaan barang dan mutu hubungan dengan pelanggan.

Keterbatasan modal merupakan salah satu kendala internal yang paling berpengaruh terhadap kemampuan Toko Bangunan Serba Usaha dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Modal yang terbatas menyebabkan pemilik harus menentukan prioritas dalam pengadaan barang. Tidak semua jenis bahan bangunan dapat disediakan dalam jumlah dan variasi yang sesuai dengan permintaan pasar. Pemilik harus mempertimbangkan tingkat kebutuhan konsumen, kemampuan keuangan toko, kemungkinan barang terjual, serta risiko persediaan yang tidak segera bergerak. Keputusan tersebut memperlihatkan adanya persoalan pengelolaan modal kerja, yaitu bagaimana menjaga ketersediaan barang tanpa menimbulkan beban keuangan yang terlalu besar bagi usaha.

Kendala tersebut terlihat ketika konsumen membutuhkan besi dengan ukuran tertentu, cat dengan warna tertentu, atau jenis pipa tertentu yang belum tersedia. Ketika barang yang dibutuhkan tidak ditemukan, konsumen berpotensi beralih ke toko pesaing yang memiliki persediaan lebih lengkap. Keadaan ini menunjukkan bahwa keterbatasan stok bukan hanya persoalan teknis penyimpanan barang, melainkan juga berhubungan langsung dengan kemampuan toko mempertahankan pelanggan dan memperoleh penjualan. Ketersediaan barang menjadi salah satu bentuk pemenuhan hak konsumen karena konsumen datang ke toko dengan kebutuhan yang ingin dipenuhi secara tepat dan efisien.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui teori persaingan Porter mengenai daya tawar pembeli. Konsumen memiliki posisi penting karena pendapatan usaha berasal dari transaksi pembelian yang dilakukan oleh mereka. Ketika terdapat beberapa toko yang menyediakan barang sejenis, konsumen dapat membandingkan kelengkapan produk, harga, dan pelayanan sebelum memutuskan tempat pembelian. Oleh sebab itu, keterbatasan persediaan dapat memperkuat posisi tawar konsumen dan meningkatkan kemungkinan perpindahan pembelian kepada pesaing. Kondisi ini juga memperlihatkan hubungan antara pengelolaan persediaan dan daya saing. Semakin baik kemampuan toko memperkirakan kebutuhan konsumen dan mengatur persediaan, semakin besar peluang toko untuk memenuhi permintaan tanpa harus menimbun barang secara berlebihan.

Dari perspektif bisnis syariah, persoalan persediaan perlu dianalisis dengan memperhatikan keseimbangan antara kemampuan pemilik usaha dan kepentingan konsumen. Pemilik memang harus berhati-hati dalam menggunakan modal agar tidak menimbulkan kerugian yang mengancam keberlangsungan usaha. Sikap berhati-hati tersebut merupakan bagian dari tanggung jawab dalam mengelola harta. Namun, kehati-hatian juga perlu disertai perencanaan persediaan yang baik agar konsumen tidak terus-menerus menghadapi ketidaktersediaan barang. Prinsip keadilan menghendaki agar kepentingan pemilik usaha dan konsumen diperhatikan secara seimbang. Dengan demikian, keterbatasan modal tidak seharusnya menjadi alasan untuk mengabaikan kebutuhan konsumen, tetapi perlu direspons melalui penentuan prioritas barang, pencatatan persediaan, dan komunikasi yang terbuka mengenai ketersediaan produk.

Dalam hal ini, nilai amanah dan kejujuran tercermin ketika pemilik menyampaikan kondisi stok sesuai keadaan sebenarnya. Pernyataan pemilik bahwa barang yang kosong harus disampaikan sebagai barang kosong menunjukkan adanya kesadaran untuk tidak memberikan

informasi yang menyesatkan. Sikap tersebut penting karena konsumen mengambil keputusan berdasarkan informasi yang diberikan oleh penjual. Apabila penjual menyatakan barang tersedia padahal sebenarnya tidak ada, konsumen dapat mengalami kerugian waktu dan biaya. Oleh karena itu, keterbukaan mengenai persediaan merupakan bentuk penerapan kejujuran dalam transaksi sekaligus upaya menjaga kepercayaan pelanggan. Meskipun demikian, penerapan nilai kejujuran perlu dilengkapi dengan perbaikan pengelolaan stok agar toko tidak hanya jujur ketika barang tidak tersedia, tetapi juga semakin mampu memenuhi kebutuhan pasar.

Kendala berikutnya berkaitan dengan promosi yang masih banyak mengandalkan penjualan langsung dan informasi dari mulut ke mulut. Pola tersebut mempunyai kelebihan karena hubungan antara pemilik, karyawan, dan pelanggan dapat dibangun melalui interaksi secara langsung. Konsumen yang telah mengenal toko berpotensi kembali melakukan pembelian berdasarkan pengalaman dan kepercayaan yang terbentuk. Akan tetapi, pola promosi tersebut mempunyai jangkauan yang relatif terbatas apabila dibandingkan dengan penggunaan media digital. Ketika toko pesaing mulai memanfaatkan Facebook dan WhatsApp untuk menyampaikan informasi produk, harga, dan penawaran, Toko Bangunan Serba Usaha menghadapi tantangan untuk menjangkau konsumen yang semakin terbiasa memperoleh informasi melalui telepon genggam.

Perubahan perilaku konsumen memperkuat pentingnya persoalan tersebut. Konsumen tidak selalu datang langsung ke toko untuk mengetahui ketersediaan barang. Sebagian konsumen terlebih dahulu menghubungi toko untuk menanyakan stok, harga, dan kualitas produk. Mereka mengharapkan jawaban yang cepat dan jelas sebelum memutuskan untuk datang atau melakukan pembelian. Ketergantungan pada ingatan dalam memberikan informasi dapat menimbulkan kesulitan ketika jumlah pertanyaan meningkat atau ketika informasi persediaan belum diperbarui. Akibatnya, keterlambatan memberikan jawaban dapat mengurangi peluang transaksi karena konsumen mempunyai pilihan untuk menghubungi toko lain.

Fenomena tersebut dapat dipahami melalui teori persaingan Porter mengenai persaingan antarperusahaan melalui promosi dan pelayanan. Promosi tidak hanya berfungsi memperkenalkan produk, tetapi juga menjadi sarana menyampaikan informasi yang dibutuhkan konsumen untuk mengambil keputusan pembelian. Ketika pesaing menggunakan media digital secara lebih aktif, mereka mempunyai peluang untuk menjangkau

konsumen secara lebih luas dan memberikan informasi secara lebih cepat. Oleh sebab itu, keterbatasan promosi digital pada Toko Bangunan Serba Usaha bukan sekadar persoalan penggunaan teknologi, melainkan berkaitan dengan kemampuan usaha merespons perubahan pola komunikasi pasar.

Temuan ini sejalan dengan pembahasan Atthoriq et al. (2024) mengenai strategi pemasaran melalui inovasi dan kreasi untuk meningkatkan penjualan pada toko bangunan. Penelitian tersebut relevan karena sama-sama menempatkan inovasi pemasaran sebagai salah satu unsur yang diperlukan dalam menghadapi persaingan pada sektor perdagangan bahan bangunan. Selain itu, penelitian Cahyo et al. (2023) mengenai analisis SWOT untuk pemasaran di Toko Bangunan Bima Jaya memperlihatkan pentingnya mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal usaha dalam merumuskan strategi pemasaran. Jika dibandingkan dengan kedua penelitian tersebut, temuan pada Toko Bangunan Serba Usaha memperlihatkan bahwa keterbatasan promosi perlu dilihat bersama-sama dengan keterbatasan modal dan pengelolaan persediaan. Artinya, pemanfaatan media digital perlu disesuaikan dengan kemampuan toko dalam menyediakan barang dan memberikan informasi yang benar.

Dari perspektif bisnis syariah, pemanfaatan media digital pada dasarnya dapat menjadi sarana promosi yang sesuai dengan prinsip muamalah selama informasi yang disampaikan benar, jelas, dan tidak mengandung penipuan. Nilai kejujuran mengharuskan penjual menyampaikan harga, kualitas, dan ketersediaan produk sesuai keadaan sebenarnya. Prinsip amanah juga menghendaki agar informasi yang telah diberikan kepada konsumen dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, penggunaan media digital tidak bertentangan dengan prinsip syariah. Persoalan yang lebih penting adalah bagaimana toko menggunakan teknologi tersebut secara bertanggung jawab, tanpa membuat klaim berlebihan atau memberikan informasi yang tidak sesuai dengan kondisi barang.

Kualitas pelayanan juga perlu dipahami sebagai bagian dari penerapan prinsip *ihsan*, yaitu memberikan pelayanan dengan baik dan sungguh-sungguh. Ketika konsumen menghubungi toko untuk menanyakan barang, kecepatan dan ketepatan jawaban merupakan bagian dari pelayanan. Respons yang lambat atau informasi yang tidak pasti dapat membuat konsumen merasa tidak memperoleh kepastian. Oleh karena itu, peningkatan pelayanan tidak harus selalu dimulai dengan penggunaan teknologi yang rumit. Toko dapat memperkuat pencatatan stok, memperbarui informasi harga, dan membangun kebiasaan memberikan

jawaban yang cepat dan jelas. Langkah tersebut dapat menjadi dasar untuk mengembangkan promosi digital yang lebih teratur dan sesuai dengan kemampuan usaha.

Persaingan harga merupakan tantangan lain yang dihadapi Toko Bangunan Serba Usaha. Pemilik menghadapi keadaan ketika terdapat pesaing yang menawarkan harga sangat rendah untuk menarik konsumen. Apabila toko mengikuti penetapan harga yang terlalu rendah tanpa memperhitungkan biaya pengadaan dan kebutuhan operasional, keuntungan yang diperoleh dapat menjadi tidak memadai. Sebaliknya, apabila harga ditetapkan terlalu tinggi dibandingkan dengan toko lain, konsumen berpotensi mengalihkan pembelian kepada pesaing. Situasi tersebut menempatkan pemilik pada kebutuhan untuk mencari keseimbangan antara harga yang dapat diterima konsumen dan keuntungan yang diperlukan untuk mempertahankan usaha.

Persoalan menjadi semakin kompleks ketika harga bahan bangunan dari pemasok mengalami perubahan. Harga semen, besi, dan kayu dapat meningkat dalam waktu relatif singkat, sedangkan konsumen mengharapkan harga yang stabil. Pemilik harus mempertimbangkan apakah harga jual perlu disesuaikan atau tetap dipertahankan untuk menjaga hubungan dengan pelanggan. Apabila harga jual tidak segera disesuaikan, keuntungan dapat berkurang. Namun, apabila perubahan harga dilakukan tanpa komunikasi yang baik, konsumen dapat merasa kecewa, terutama ketika sebelumnya telah memperoleh informasi harga tertentu. Keadaan ini memperlihatkan bahwa hubungan antara pemasok, penjual, dan pembeli mempunyai pengaruh terhadap keputusan harga.

Dalam teori Porter, kekuatan pemasok merupakan salah satu faktor yang memengaruhi struktur persaingan industri. Pemasok mempunyai posisi penting karena menyediakan barang yang dibutuhkan oleh toko untuk menjalankan kegiatan perdagangan. Ketika harga dari pemasok meningkat, biaya pengadaan barang juga meningkat dan dapat memengaruhi harga jual. Pada saat yang sama, daya tawar pembeli membuat toko tidak selalu dapat menaikkan harga secara bebas karena konsumen dapat membandingkan harga dengan toko pesaing. Dengan demikian, Toko Bangunan Serba Usaha menghadapi tekanan dari dua arah, yaitu kenaikan biaya pengadaan dari pemasok dan tuntutan harga yang kompetitif dari konsumen.

Strategi pemilik untuk memilih harga yang wajar menunjukkan adanya upaya menghindari persaingan harga yang berlebihan. Pemilik tidak ingin menetapkan harga terlalu tinggi, tetapi juga tidak ingin mengikuti harga yang terlalu rendah apabila berpotensi

mengganggu keberlangsungan usaha. Pilihan tersebut memperlihatkan bahwa persaingan tidak selalu harus dimenangkan melalui harga paling murah. Usaha dapat mempertahankan daya saing dengan menetapkan harga yang pantas, memberikan pelayanan yang baik, dan menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Jika dianalisis berdasarkan etika bisnis Islam, penetapan harga yang wajar berkaitan dengan prinsip keadilan dan larangan melakukan tindakan yang merugikan pihak lain. Keuntungan dalam perdagangan diperbolehkan selama diperoleh melalui transaksi yang sah, dilakukan secara sukarela, dan tidak disertai penipuan atau kezaliman. Konsep *al-ribh al-ma'ruf* yang dibahas dalam landasan teori penelitian memberikan penekanan pada keuntungan yang pantas dan tidak merugikan pihak lain. Oleh karena itu, kebijakan margin yang tidak terlalu besar dapat dipahami sebagai upaya menjaga keseimbangan kepentingan penjual dan pembeli. Akan tetapi, harga yang wajar tidak hanya ditentukan oleh kecil atau besarnya keuntungan, melainkan juga oleh keterbukaan informasi, kesesuaian kualitas barang, dan kesepakatan antara kedua belah pihak.

Temuan ini mempunyai kesesuaian dengan pembahasan Salsabila (2022) mengenai penerapan etika bisnis syariah dalam bisnis UMKM dan Uyun (2022) mengenai penerapan etika bisnis Islam pada UMKM. Kedua rujukan tersebut digunakan dalam landasan teori penelitian untuk menegaskan bahwa kegiatan usaha perlu memperhatikan prinsip etika dalam menentukan kebijakan bisnis. Temuan pada Toko Bangunan Serba Usaha memperlihatkan penerapan prinsip tersebut melalui upaya pemilik menetapkan harga yang dianggap wajar dan menghindari persaingan yang dapat merugikan pihak lain. Namun, perubahan harga pemasok tetap membutuhkan pengelolaan informasi dan pencatatan biaya yang lebih baik agar keputusan harga tidak hanya didasarkan pada perkiraan atau ingatan.

Struktur tenaga kerja yang sebagian besar berasal dari keluarga merupakan karakteristik lain yang memengaruhi pengelolaan Toko Bangunan Serba Usaha. Pelibatan anggota keluarga mempunyai tujuan membantu perekonomian keluarga sekaligus memudahkan pengelolaan usaha karena terdapat kedekatan hubungan emosional. Kepercayaan dan hubungan kekeluargaan dapat menjadi modal sosial yang mendukung keberlangsungan usaha. Namun, hubungan keluarga juga dapat menimbulkan persoalan ketika pemilik harus memberikan teguran, menetapkan aturan, atau menyelesaikan pelanggaran yang dilakukan oleh anggota keluarga yang bekerja di toko.

Temuan mengenai adanya anggota keluarga yang pernah menggunakan uang toko menunjukkan bahwa hubungan kekeluargaan tidak secara otomatis menjamin terlaksananya tanggung jawab dalam kegiatan usaha. Persoalan tersebut diselesaikan melalui musyawarah keluarga, nasihat, dan pemberian kesempatan untuk memperbaiki kesalahan. Pemilik juga menegaskan bahwa setiap pekerja tetap harus mengikuti aturan, melakukan pencatatan uang, memeriksa stok, dan menerima teguran apabila melakukan kesalahan. Fakta ini memperlihatkan adanya upaya pemilik untuk mempertahankan hubungan kekeluargaan tanpa menghilangkan kebutuhan terhadap kedisiplinan dan tanggung jawab kerja.

Dari perspektif bisnis syariah, persoalan tersebut berkaitan erat dengan prinsip amanah. Amanah dalam kegiatan usaha tidak hanya berarti menjaga hubungan baik dengan pemilik, tetapi juga melaksanakan pekerjaan sesuai tanggung jawab dan tidak menggunakan harta usaha untuk kepentingan yang tidak dibenarkan. Setiap orang yang diberi kepercayaan untuk mengelola uang, barang, atau pelayanan mempunyai kewajiban untuk menjaga kepercayaan tersebut. Oleh karena itu, hubungan keluarga tidak seharusnya menjadi alasan untuk mengabaikan aturan dan pengawasan. Justru, penerapan amanah perlu diwujudkan melalui pembagian tugas, pencatatan transaksi, pemeriksaan persediaan, dan pengawasan yang berlaku secara adil bagi seluruh pekerja.

Prinsip keadilan juga mengharuskan pemilik menerapkan aturan kerja secara konsisten. Apabila aturan hanya diberlakukan kepada pekerja yang bukan keluarga, sedangkan anggota keluarga memperoleh perlakuan berbeda, hal tersebut berpotensi menimbulkan ketidakadilan dan melemahkan profesionalitas usaha. Sebaliknya, apabila setiap pekerja memperoleh hak dan kewajiban yang jelas, hubungan kekeluargaan dapat tetap dipertahankan sekaligus mendukung terciptanya lingkungan kerja yang bertanggung jawab. Dengan demikian, nilai kekeluargaan dan profesionalitas tidak perlu dipertentangkan. Keduanya dapat berjalan bersama selama terdapat aturan yang jelas dan pengawasan yang proporsional.

Kendala lain yang ditemukan adalah pencatatan keuangan yang masih sederhana dan dilakukan secara manual. Pemilik mengakui bahwa kas usaha dan kas pribadi terkadang masih tercampur sehingga pemisahan antara modal, laba, dan dana sosial belum tertata secara jelas. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan belum sepenuhnya didukung oleh sistem administrasi yang dapat memberikan gambaran terperinci mengenai keadaan keuangan usaha. Pencatatan yang belum teratur dapat menyulitkan pemilik ketika ingin

mengetahui jumlah modal yang masih tersedia, keuntungan yang diperoleh, kewajiban kepada pemasok, serta kemampuan usaha untuk melakukan pengadaan barang berikutnya.

Persoalan tersebut memiliki hubungan langsung dengan keterbatasan modal dan pengelolaan persediaan. Ketika pencatatan keuangan belum memisahkan modal, laba, dan pengeluaran, pemilik dapat mengalami kesulitan menentukan kemampuan riil usaha untuk membeli barang. Kondisi tersebut juga dapat mempersulit evaluasi mengenai jenis barang yang paling banyak dibutuhkan konsumen dan barang yang perputarannya relatif lambat. Dengan demikian, pencatatan keuangan bukan hanya kegiatan administratif, tetapi merupakan dasar untuk mengambil keputusan persaingan dan menjaga keberlangsungan usaha.

Dalam perspektif bisnis syariah, pencatatan transaksi berkaitan dengan prinsip kejelasan, tanggung jawab, dan perlindungan hak para pihak. Pencatatan yang baik membantu mencegah kesalahpahaman mengenai jumlah uang, kewajiban, dan hak yang harus dipenuhi. Prinsip tersebut sejalan dengan ajaran Islam mengenai pentingnya pencatatan dalam transaksi yang tidak dilakukan secara tunai sebagaimana terkandung dalam Q.S. Al-Baqarah ayat 282. Meskipun kegiatan perdagangan toko tidak seluruhnya berbentuk transaksi tertunda, nilai yang dapat diambil dari ayat tersebut adalah pentingnya dokumentasi dan kejelasan dalam hubungan ekonomi. Pencatatan yang tertib dapat membantu pemilik menjaga amanah, menghindari perselisihan, dan memenuhi kewajiban kepada pemasok, pekerja, maupun pelanggan.

Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan bisnis syariah tidak cukup hanya diwujudkan melalui niat baik dan perilaku jujur, tetapi juga memerlukan sistem pengelolaan yang dapat menjaga nilai-nilai tersebut. Kejujuran pemilik perlu didukung oleh pencatatan yang dapat diperiksa, sedangkan amanah perlu didukung oleh pengawasan dan pembagian tanggung jawab. Oleh sebab itu, penguatan administrasi keuangan merupakan bagian dari penguatan praktik bisnis syariah. Penerapan pencatatan sederhana yang memisahkan kas usaha dan kas pribadi, modal, keuntungan, serta dana sosial dapat membantu toko mengelola sumber daya secara lebih terukur tanpa harus meninggalkan karakter usaha keluarga.

Perubahan perilaku konsumen menjadi tantangan eksternal yang semakin penting bagi keberlangsungan usaha. Konsumen tidak hanya mempertimbangkan harga dan kualitas produk, tetapi juga menginginkan informasi yang cepat, jelas, dan dapat dipercaya. Kebiasaan menghubungi toko terlebih dahulu untuk menanyakan stok, harga, dan kualitas

memperlihatkan bahwa proses pembelian dapat dimulai sebelum konsumen datang secara langsung. Perubahan tersebut membuat kemampuan toko memberikan informasi menjadi bagian penting dari kualitas pelayanan.

Ketergantungan pada ingatan dalam menjawab pertanyaan konsumen menunjukkan adanya keterbatasan sistem informasi internal. Apabila pemilik atau karyawan tidak segera mengetahui jumlah persediaan dan harga terkini, informasi yang diberikan kepada konsumen dapat terlambat atau kurang akurat. Kondisi ini berpotensi mengurangi kepercayaan konsumen, terutama ketika mereka sedang membandingkan beberapa toko. Dengan demikian, pelayanan yang baik tidak hanya ditentukan oleh keramahan ketika konsumen berada di toko, tetapi juga oleh kemampuan memberikan informasi secara tepat sebelum transaksi berlangsung.

Dalam perspektif bisnis syariah, pelayanan yang baik merupakan bentuk penerapan *ihsan* dan tanggung jawab terhadap konsumen. Penjual berkewajiban memberikan informasi yang benar mengenai barang yang dijual, termasuk ketersediaan, kualitas, dan harga. Konsumen harus memperoleh informasi yang memadai agar dapat mengambil keputusan secara sadar dan sukarela. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan perlu dilakukan melalui penguatan kemampuan komunikasi, pembaruan informasi persediaan, dan kecepatan memberikan jawaban. Hal tersebut sekaligus menjadi bagian dari strategi persaingan karena konsumen cenderung mempertimbangkan kemudahan dan kepastian ketika memilih tempat pembelian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi utama Toko Bangunan Serba Usaha adalah menerapkan prinsip keuntungan relatif kecil dengan perputaran barang yang cepat. Pemilik lebih memilih memperoleh keuntungan yang tidak terlalu besar pada setiap transaksi selama barang dapat terjual dan pelanggan tetap merasa mampu membeli. Strategi tersebut menunjukkan orientasi usaha yang tidak hanya berfokus pada besarnya keuntungan dalam satu transaksi, tetapi juga mempertimbangkan keberlanjutan hubungan dengan pelanggan dan kelancaran kegiatan perdagangan.

Pilihan tersebut dapat dipahami sebagai strategi persaingan berbasis harga yang disesuaikan dengan kemampuan usaha. Dalam teori Porter, strategi *cost leadership* berkaitan dengan kemampuan perusahaan mengelola biaya sehingga dapat menawarkan harga yang kompetitif. Pada skala usaha Toko Bangunan Serba Usaha, kebijakan margin yang relatif kecil menunjukkan adanya upaya menempatkan harga jual pada tingkat yang dapat diterima

konsumen tanpa menghilangkan kebutuhan memperoleh keuntungan. Meskipun demikian, strategi margin kecil tidak secara otomatis berarti bahwa toko telah memiliki keunggulan biaya sebagaimana konsep *cost leadership* dalam perusahaan berskala besar. Strategi yang ditemukan lebih tepat dipahami sebagai kebijakan harga kompetitif yang disesuaikan dengan kondisi modal dan kemampuan perputaran persediaan.

Dari perspektif bisnis syariah, strategi tersebut memiliki keterkaitan dengan prinsip keadilan dalam transaksi. Keuntungan merupakan bagian yang dibenarkan dalam kegiatan perdagangan, tetapi pencariannya harus dilakukan melalui cara yang halal dan tidak merugikan pihak lain. Pemilik menyatakan lebih memilih keuntungan yang sedikit selama pelanggan tidak merasa terbebani dan usaha tetap berjalan. Orientasi tersebut memperlihatkan adanya pertimbangan etis dalam menentukan harga. Keuntungan tidak ditempatkan sebagai satu-satunya ukuran keberhasilan, melainkan diseimbangkan dengan kepuasan pelanggan dan keberlanjutan usaha.

Konsep *al-ribh al-ma'ruf* yang dibahas dalam landasan teori penelitian dapat digunakan untuk menjelaskan orientasi tersebut, yaitu memperoleh keuntungan yang pantas dan tidak merugikan pihak lain. Kebijakan harga yang wajar juga sejalan dengan prinsip kerelaan dalam transaksi karena penjual dan pembeli perlu memperoleh manfaat dari kegiatan jual beli. Akan tetapi, penerapan strategi margin kecil tetap membutuhkan perhitungan biaya yang cermat. Pemilik perlu memastikan bahwa harga yang ditetapkan mampu menutup biaya pengadaan, operasional, dan kewajiban usaha. Dengan demikian, prinsip keadilan tidak hanya berlaku bagi konsumen, tetapi juga bagi pemilik usaha agar kegiatan perdagangan dapat berlangsung secara berkelanjutan.

Temuan ini memiliki kesesuaian dengan pembahasan Salsabila (2022) dan Uyun (2022) mengenai penerapan etika bisnis syariah pada usaha mikro, kecil, dan menengah. Kedua penelitian tersebut relevan untuk menjelaskan bahwa kebijakan usaha perlu mempertimbangkan nilai etika, bukan hanya orientasi keuntungan. Temuan pada Toko Bangunan Serba Usaha memperlihatkan bentuk penerapan nilai tersebut melalui penetapan harga yang wajar dan upaya menghindari persaingan harga yang merugikan. Kekhasan penelitian ini terletak pada penerapan prinsip tersebut dalam perdagangan bahan bangunan yang menghadapi perubahan harga pemasok dan kebutuhan persediaan yang beragam.

Selain menetapkan margin keuntungan relatif kecil, Toko Bangunan Serba Usaha menerapkan strategi pemberian keringanan harga dan bonus kepada pelanggan tertentu.

Bentuknya meliputi potongan harga secara langsung, tambahan jumlah barang, serta bantuan mengangkut barang tanpa biaya tambahan dalam kondisi tertentu. Kebijakan tersebut diberikan terutama kepada pelanggan tetap atau konsumen yang sedang mengalami kesulitan ekonomi. Strategi ini memperlihatkan bahwa hubungan dengan konsumen tidak hanya dibangun melalui transaksi jual beli, tetapi juga melalui perhatian terhadap keadaan dan kebutuhan pelanggan.

Pemberian potongan harga dan bonus dapat dipahami sebagai strategi mempertahankan hubungan jangka panjang dengan konsumen. Pelanggan yang merasa memperoleh perlakuan baik berpotensi memiliki keinginan untuk kembali melakukan pembelian. Pada saat yang sama, tambahan barang atau bantuan pelayanan dapat memberikan nilai lebih yang tidak selalu diperoleh konsumen melalui perbandingan harga semata. Dengan demikian, strategi tersebut menjadi bentuk diferensiasi pelayanan yang membedakan toko dari pesaing. Keunggulan tidak hanya dibangun melalui harga, tetapi juga melalui hubungan personal dan kepedulian terhadap pelanggan.

Dalam perspektif bisnis syariah, pemberian bonus secara sukarela dapat dikaitkan dengan konsep *hibah* atau *tabarru'*, selama dilakukan secara jelas dan tidak mengandung unsur penipuan atau paksaan. Pemberian tersebut juga mencerminkan nilai *ihsan*, yaitu berbuat baik melebihi kewajiban dasar dalam hubungan transaksi. Ketika pemilik memberikan tambahan barang kepada pelanggan yang membutuhkan, tindakan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan ekonomi dapat disertai kepedulian sosial. Keuntungan usaha tidak hanya dipandang sebagai hak pemilik, tetapi juga dapat menjadi sarana memberikan manfaat kepada orang lain.

Praktik tersebut sejalan dengan prinsip kebajikan dalam etika bisnis Islam. Hanifah dan Zulkarnain (2024), sebagaimana dibahas dalam kajian terdahulu pada skripsi, menempatkan tauhid, keadilan, kebebasan berkehendak, tanggung jawab, dan kebajikan sebagai prinsip penting dalam menghadapi persaingan bisnis. Jika dibandingkan dengan temuan penelitian tersebut, pemberian bonus dan keringanan harga di Toko Bangunan Serba Usaha memperlihatkan penerapan nilai kebajikan dalam hubungan dengan pelanggan. Namun, pemberian bonus perlu tetap disesuaikan dengan kemampuan keuangan toko agar tidak mengganggu pemenuhan kewajiban kepada pemasok, pekerja, dan kebutuhan operasional lainnya.

Pelayanan kekeluargaan juga mempunyai arti penting dalam mempertahankan kepercayaan pelanggan. Hubungan yang dekat antara pemilik, karyawan, dan konsumen

dapat menciptakan suasana transaksi yang lebih terbuka dan komunikatif. Akan tetapi, pelayanan kekeluargaan perlu dijalankan secara adil agar tidak menimbulkan perbedaan perlakuan yang merugikan konsumen lain. Prinsip keadilan menghendaki agar kebijakan harga dan bonus mempunyai pertimbangan yang dapat dipahami, bukan diberikan berdasarkan tindakan yang diskriminatif atau informasi yang tidak jelas. Dengan demikian, pelayanan kekeluargaan akan menjadi kekuatan persaingan apabila berjalan bersama transparansi dan konsistensi.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pemilik Toko Bangunan Serba Usaha memberikan perhatian terhadap kegiatan sosial melalui sedekah dan bantuan kepada masyarakat sekitar. Bantuan tersebut diberikan dalam bentuk bahan bangunan untuk rumah ibadah dan rumah tinggal masyarakat yang membutuhkan, maupun bantuan uang tunai. Praktik tersebut memperlihatkan bahwa pemilik tidak memandang kegiatan usaha semata-mata sebagai sarana memperoleh keuntungan pribadi, tetapi juga sebagai kesempatan untuk memberikan manfaat bagi lingkungan sosial.

Dalam perspektif bisnis syariah, praktik sedekah mempunyai hubungan dengan prinsip tauhid dan tanggung jawab sosial. Prinsip tauhid menempatkan kegiatan ekonomi sebagai bagian dari pengabdian kepada Allah Swt., sehingga harta yang diperoleh melalui kegiatan perdagangan tidak hanya dipandang dari sisi kepemilikan pribadi, tetapi juga mengandung tanggung jawab moral. Sedekah merupakan bentuk kepedulian terhadap masyarakat dan dapat memperkuat hubungan sosial antara pelaku usaha dengan lingkungan sekitarnya. Praktik tersebut juga mencerminkan nilai kemaslahatan karena bantuan diberikan untuk meringankan kebutuhan masyarakat yang memerlukan.

Komitmen sosial tersebut sejalan dengan pembahasan Sofiana dan Rizky (2021) mengenai etika bisnis Islam sebagai dasar kebijakan dalam menghadapi dampak pandemi Covid-19. Rujukan tersebut menegaskan relevansi etika bisnis Islam dalam menentukan kebijakan usaha yang memperhatikan kepentingan sosial. Selain itu, Raharja et al. (2021) membahas pengelolaan usaha berbasis kearifan lokal dan keberlanjutan. Jika dibandingkan dengan penelitian tersebut, praktik sedekah pada Toko Bangunan Serba Usaha memperlihatkan bahwa hubungan usaha dengan masyarakat sekitar dapat menjadi bagian dari orientasi keberlanjutan. Usaha tidak berdiri terpisah dari lingkungan sosial, melainkan berinteraksi dengan masyarakat yang juga menjadi bagian dari ekosistem kegiatan perdagangan.

Meskipun demikian, praktik sedekah perlu dikelola secara proporsional. Pemilik perlu memastikan bahwa pemberian bantuan tidak mengganggu ketersediaan modal kerja, pembayaran kepada pemasok, dan pemenuhan hak pekerja. Pertimbangan tersebut bukan berarti mengurangi nilai sedekah, melainkan memastikan bahwa tanggung jawab sosial dapat dilakukan secara berkelanjutan. Pemisahan dana sosial dari kas operasional menjadi penting agar jumlah bantuan yang diberikan dapat diketahui dan tidak menimbulkan ketidakjelasan dalam pengelolaan keuangan. Dengan demikian, sedekah dapat tetap menjadi bagian dari identitas etis usaha sekaligus dijalankan dengan tata kelola yang bertanggung jawab.

Pelibatan anggota keluarga sebagai tenaga kerja merupakan bagian dari pola pengelolaan Toko Bangunan Serba Usaha. Kebijakan tersebut mempunyai tujuan membantu perekonomian keluarga dan memanfaatkan hubungan kepercayaan yang telah terbentuk. Dari sisi sosial, pola ini memperlihatkan adanya fungsi usaha sebagai sumber penghidupan bagi keluarga. Kedekatan emosional juga dapat membantu komunikasi dan koordinasi dalam kegiatan sehari-hari. Namun, sebagaimana telah dijelaskan pada bagian tantangan, pola kerja keluarga tetap membutuhkan aturan dan pengawasan agar tidak menimbulkan persoalan tanggung jawab.

Jika dikaitkan dengan prinsip bisnis syariah, pelibatan keluarga dapat dipahami sebagai bentuk kepedulian dan penguatan hubungan sosial. Akan tetapi, nilai kekeluargaan harus berjalan bersama amanah, keadilan, dan profesionalitas. Setiap pekerja, baik anggota keluarga maupun bukan anggota keluarga, perlu memahami tugas, hak, dan kewajibannya. Pekerjaan harus dilaksanakan secara bertanggung jawab, sedangkan pemilik perlu memberikan arahan dan pengawasan secara adil. Penggunaan uang usaha tanpa hak, pengabaian pencatatan, atau kelalaian dalam menjaga persediaan tidak dapat dibenarkan hanya karena pelakunya mempunyai hubungan keluarga dengan pemilik.

Peristiwa penggunaan uang toko oleh anggota keluarga yang pernah terjadi memperlihatkan pentingnya penguatan pengawasan. Penyelesaian melalui musyawarah keluarga menunjukkan bahwa pemilik berusaha mempertahankan hubungan kekeluargaan. Namun, musyawarah perlu diikuti dengan langkah perbaikan yang nyata, seperti pencatatan kas, pembatasan kewenangan penggunaan uang, pemeriksaan transaksi, dan pembagian tanggung jawab. Dengan cara tersebut, nilai amanah tidak berhenti sebagai nasihat moral, tetapi diterapkan dalam sistem kerja sehari-hari. Strategi pemberdayaan tenaga kerja keluarga

dengan demikian dapat menjadi kekuatan sosial bagi usaha selama tetap didukung oleh tata kelola yang jelas.

Jika berbagai strategi yang diterapkan dianalisis secara menyeluruh, terlihat bahwa Toko Bangunan Serba Usaha menggabungkan strategi harga, pelayanan, hubungan pelanggan, dan tanggung jawab sosial. Kebijakan margin keuntungan relatif kecil berorientasi pada keterjangkauan harga dan kelancaran perputaran barang. Pemberian bonus dan keringanan harga diarahkan untuk mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Praktik sedekah menunjukkan perhatian terhadap kemaslahatan masyarakat, sedangkan pelibatan tenaga kerja keluarga memperlihatkan fungsi sosial usaha dalam membantu perekonomian keluarga. Keempat bentuk strategi tersebut menunjukkan bahwa persaingan usaha tidak hanya dipahami sebagai upaya mengalahkan pesaing, tetapi juga sebagai usaha mempertahankan pelanggan dan memberikan manfaat.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dibahas dalam skripsi, khususnya penelitian Hanifah dan Zulkarnain (2024), yang menekankan pentingnya prinsip etika bisnis Islam dalam menghadapi persaingan. Kesesuaian juga terlihat dengan penelitian Raharja et al. (2021), yang mengaitkan pengelolaan usaha dengan kearifan lokal dan keberlanjutan. Penelitian Kurniawan (2020) mengenai strategi pemasaran pada Reli Butik Kota Metro juga menunjukkan relevansi penggabungan strategi pemasaran dengan etika bisnis Islam. Sementara itu, penelitian Suindrawati (2015) dan Karina (2019) memperlihatkan bahwa karakteristik pemasaran Islami dapat digunakan untuk membangun hubungan dengan konsumen dan menghadapi persaingan. Meskipun objek dan sektor usaha penelitian-penelitian tersebut berbeda, kesamaannya terletak pada perhatian terhadap hubungan antara strategi usaha dan nilai-nilai Islam.

Perbedaan utama penelitian ini terletak pada objek kajian, yaitu usaha ritel bahan bangunan di tingkat lokal. Karakteristik perdagangan bahan bangunan mempunyai kebutuhan pengelolaan persediaan, modal, harga pemasok, dan pelayanan yang berbeda dari usaha busana atau jasa. Barang yang dijual memiliki variasi ukuran, jenis, dan kualitas, sehingga ketersediaan produk menjadi faktor penting dalam keputusan pembelian. Selain itu, perubahan harga dari pemasok dapat memengaruhi kebijakan harga jual secara langsung. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan gambaran kontekstual mengenai bagaimana prinsip bisnis syariah diterapkan pada usaha ritel bahan bangunan yang menghadapi keterbatasan modal dan persaingan lokal.

Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kesesuaian nilai syariah pada tingkat orientasi dan perilaku belum sepenuhnya didukung oleh sistem pengelolaan yang memadai. Kejujuran dalam menyampaikan kondisi stok, penetapan harga yang wajar, pemberian bonus, dan sedekah merupakan praktik yang mencerminkan nilai-nilai etika bisnis Islam. Akan tetapi, pencatatan keuangan yang masih sederhana, pencampuran kas usaha dan pribadi, keterbatasan pengelolaan persediaan, serta belum optimalnya promosi digital menunjukkan adanya ruang perbaikan. Hal ini menegaskan bahwa bisnis syariah tidak cukup hanya diwujudkan melalui niat baik pemilik, tetapi harus tercermin pula dalam tata kelola usaha yang transparan, terukur, dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, strategi persaingan yang berlandaskan syariah perlu memadukan dimensi normatif dan manajerial. Dimensi normatif berkaitan dengan kejujuran, keadilan, amanah, tanggung jawab, kebajikan, dan kepedulian sosial. Dimensi manajerial berkaitan dengan kemampuan merencanakan persediaan, mengelola modal, mencatat keuangan, mengawasi tenaga kerja, menetapkan harga, serta memberikan pelayanan. Keduanya saling melengkapi. Nilai syariah memberikan arah mengenai cara usaha seharusnya dijalankan, sedangkan tata kelola yang baik membantu memastikan bahwa nilai tersebut diterapkan secara konsisten dalam aktivitas perdagangan.

Secara teoretis, penelitian ini memperlihatkan bahwa strategi persaingan usaha ritel bahan bangunan dapat dianalisis melalui keterkaitan antara teori persaingan bisnis dan prinsip etika bisnis syariah. Teori Porter membantu menjelaskan tekanan yang berasal dari persaingan antartoko, pemasok, dan daya tawar konsumen. Sementara itu, perspektif bisnis syariah memberikan landasan normatif untuk menilai bagaimana pelaku usaha merespons tekanan tersebut. Penggabungan kedua perspektif tersebut memperlihatkan bahwa strategi persaingan tidak hanya dapat dinilai berdasarkan kemampuan memperoleh pelanggan dan meningkatkan penjualan, tetapi juga berdasarkan cara memperoleh keuntungan dan memperlakukan pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan usaha.

Penelitian ini juga memperlihatkan bahwa penerapan prinsip syariah dalam usaha mikro dan kecil tidak terbatas pada aspek transaksi, seperti kejujuran dan keadilan harga. Prinsip tersebut juga berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja, pencatatan keuangan, hubungan dengan pemasok, pelayanan pelanggan, dan tanggung jawab sosial. Dengan demikian, pembahasan bisnis syariah pada sektor ritel perlu memperhatikan keseluruhan

proses pengelolaan usaha, bukan hanya perilaku penjual dan pembeli ketika transaksi berlangsung.

Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa Toko Bangunan Serba Usaha perlu memperkuat pengelolaan persediaan dengan menentukan prioritas barang berdasarkan kebutuhan konsumen dan kemampuan modal. Pencatatan stok secara teratur dapat membantu pemilik mengetahui barang yang tersedia, barang yang perlu dipesan kembali, serta barang yang perputarannya relatif lambat. Langkah tersebut dapat mengurangi risiko kekosongan barang sekaligus mencegah penumpukan persediaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan pasar.

Pada aspek promosi dan pelayanan, toko perlu meningkatkan penggunaan media digital sebagai sarana menyampaikan informasi produk, harga, dan ketersediaan barang. Pemanfaatan media digital sebaiknya disertai pembaruan informasi secara berkala agar konsumen memperoleh keterangan yang benar. Kecepatan memberikan jawaban kepada pelanggan juga perlu menjadi perhatian karena perubahan perilaku konsumen menunjukkan bahwa informasi sebelum pembelian mempunyai peran penting dalam keputusan transaksi.

Pada aspek keuangan, pemisahan kas usaha dan kas pribadi perlu diperkuat. Pencatatan modal, hasil penjualan, pengeluaran, keuntungan, kewajiban kepada pemasok, serta dana sosial dapat membantu pemilik mengetahui kondisi usaha secara lebih akurat. Pada aspek sumber daya manusia, aturan kerja perlu diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan, termasuk anggota keluarga. Pembagian tugas, tanggung jawab, pencatatan uang, dan pemeriksaan persediaan dapat memperkuat nilai amanah dalam kegiatan operasional.

Pada aspek bisnis syariah, strategi harga yang wajar, keterbukaan informasi, pemberian bonus secara sukarela, dan sedekah perlu dipertahankan sebagai bagian dari karakter usaha. Namun, seluruh praktik tersebut perlu dikelola secara proporsional agar tidak mengganggu keberlangsungan usaha dan pemenuhan hak pihak lain. Dengan demikian, nilai-nilai syariah dapat menjadi dasar perilaku sekaligus identitas usaha yang membangun kepercayaan konsumen.

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian berikutnya yang membahas strategi persaingan usaha mikro dan kecil dalam perspektif bisnis syariah, khususnya pada sektor ritel bahan bangunan. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek kajian dengan membandingkan beberapa toko bangunan pada wilayah yang berbeda untuk mengetahui variasi strategi persaingan dan penerapan prinsip syariah. Penelitian berikutnya

juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara kualitas pelayanan, kelengkapan produk, harga, promosi digital, etika bisnis Islam, dan loyalitas pelanggan. Selain itu, kajian mengenai pengelolaan persediaan dan pencatatan keuangan pada usaha ritel bahan bangunan dapat dikembangkan untuk memahami hubungan antara tata kelola usaha dan keberlanjutan bisnis.

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam memahami dan menggunakan hasilnya. Pertama, penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui studi kasus pada satu objek, yaitu Toko Bangunan Serba Usaha di Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota. Oleh karena itu, temuan penelitian menggambarkan kondisi dan pengalaman usaha pada lokasi tersebut. Hasilnya tidak dapat langsung digeneralisasikan untuk seluruh usaha ritel bahan bangunan karena setiap toko mempunyai kondisi modal, karakteristik konsumen, jaringan pemasok, lingkungan persaingan, dan pola pengelolaan yang berbeda.

Kedua, jumlah dan cakupan informan dalam penelitian ini terbatas pada pihak-pihak yang terlibat langsung dengan kegiatan usaha, yaitu pemilik, karyawan, dan pelanggan. Informasi mendalam mengenai kebijakan pengelolaan dan strategi persaingan terutama diperoleh dari pemilik toko. Kondisi tersebut memberikan gambaran mengenai sudut pandang pengelola usaha, tetapi belum sepenuhnya menggambarkan variasi pengalaman seluruh konsumen, karyawan, pemasok, dan pesaing. Penelitian berikutnya dapat melibatkan lebih banyak informan dari berbagai pihak agar diperoleh gambaran yang lebih beragam mengenai dinamika persaingan.

Ketiga, data penjualan yang digunakan mencakup periode 2020–2024. Data tersebut dapat memperlihatkan perubahan penjualan dari tahun ke tahun, tetapi belum cukup untuk menjelaskan secara terukur kontribusi masing-masing faktor terhadap peningkatan atau penurunan penjualan. Penelitian ini tidak dirancang untuk menguji hubungan sebab-akibat antara strategi harga, promosi, kelengkapan produk, pelayanan, dan hasil penjualan. Oleh sebab itu, penjelasan mengenai faktor yang memengaruhi perubahan penjualan ditempatkan sebagai hasil analisis kualitatif berdasarkan data penelitian, bukan sebagai kesimpulan hubungan kausal yang telah diuji secara statistik.

Keempat, penelitian ini berfokus pada kondisi dan praktik persaingan usaha berdasarkan observasi, wawancara, serta dokumentasi yang tersedia. Pengukuran kuantitatif mengenai kepuasan pelanggan, tingkat loyalitas, efektivitas promosi digital, efisiensi

pengelolaan persediaan, dan tingkat keuntungan belum menjadi bagian dari cakupan penelitian. Dengan demikian, manfaat strategi margin kecil, pemberian bonus, dan praktik sedekah dianalisis berdasarkan temuan kualitatif dan perspektif bisnis syariah, bukan berdasarkan pengukuran statistik mengenai pengaruhnya terhadap penjualan atau loyalitas pelanggan.

Kelima, pembahasan mengenai penerapan prinsip bisnis syariah didasarkan pada kesesuaian antara praktik usaha yang ditemukan dan nilai-nilai etika bisnis Islam. Penelitian ini belum melakukan audit syariah secara formal terhadap seluruh transaksi, pencatatan keuangan, hubungan kerja, dan kegiatan operasional toko. Oleh karena itu, penilaian mengenai kesesuaian praktik usaha dengan prinsip syariah perlu dipahami sebagai analisis akademik berdasarkan data yang diperoleh, bukan sebagai sertifikasi atau penetapan formal bahwa seluruh kegiatan usaha telah memenuhi standar kepatuhan syariah.

Keterbatasan tersebut tidak menghilangkan kontribusi penelitian, tetapi menunjukkan ruang pengembangan bagi kajian berikutnya. Penelitian lanjutan dapat memperluas lokasi dan jumlah informan, melibatkan pemasok serta pesaing sebagai sumber data, menggunakan data penjualan yang lebih terperinci, dan mengombinasikan pendekatan kualitatif dengan kuantitatif. Kajian berikutnya juga dapat mengembangkan indikator penerapan prinsip bisnis syariah pada usaha ritel bahan bangunan, terutama dalam aspek keadilan harga, amanah pengelolaan keuangan, transparansi transaksi, tanggung jawab tenaga kerja, dan kemaslahatan sosial.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa strategi persaingan Toko Bangunan Serba Usaha telah memperlihatkan orientasi bisnis yang berupaya menggabungkan kepentingan ekonomi dengan nilai-nilai syariah. Strategi margin keuntungan relatif kecil, pemberian bonus kepada pelanggan, praktik sedekah, dan pelibatan tenaga kerja keluarga menunjukkan adanya perhatian terhadap keterjangkauan harga, hubungan sosial, dan tanggung jawab moral. Namun, keterbatasan modal, pengelolaan persediaan, pencatatan keuangan, promosi digital, serta pengawasan tenaga kerja memperlihatkan bahwa penerapan nilai syariah masih perlu diperkuat melalui tata kelola yang lebih sistematis. Oleh sebab itu, keberlanjutan usaha tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memperoleh keuntungan dan mempertahankan pelanggan, tetapi juga oleh kemampuan mengintegrasikan nilai kejujuran, keadilan, amanah, profesionalitas, dan kemaslahatan ke dalam seluruh aktivitas perdagangan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis strategi persaingan usaha ritel bahan bangunan dalam perspektif bisnis syariah pada Toko Bangunan Serba Usaha di Nagari Sialang, Kecamatan Kapur IX, Kabupaten Lima Puluh Kota, dapat disimpulkan bahwa persaingan usaha yang dihadapi toko dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi keterbatasan modal, pengelolaan persediaan barang, pencatatan keuangan, pengelolaan tenaga kerja keluarga, serta keterbatasan promosi. Sementara itu, faktor eksternal berkaitan dengan persaingan harga antartoko, perubahan harga bahan bangunan dari pemasok, kelengkapan produk yang ditawarkan pesaing, dan perubahan perilaku konsumen dalam memperoleh informasi sebelum melakukan pembelian. Berbagai faktor tersebut saling berkaitan dan memengaruhi kemampuan toko dalam mempertahankan pelanggan serta menjaga keberlangsungan kegiatan usahanya.

Keterbatasan modal menjadi salah satu kendala utama karena memengaruhi kemampuan toko menyediakan berbagai jenis bahan bangunan sesuai kebutuhan konsumen. Kondisi tersebut menyebabkan beberapa barang, seperti besi dengan ukuran tertentu, cat dengan warna tertentu, dan jenis pipa tertentu, tidak selalu tersedia sehingga konsumen berpotensi beralih kepada toko pesaing. Persaingan juga semakin kompleks karena setiap toko mempunyai keunggulan yang berbeda dalam hal harga, variasi produk, pelayanan, dan promosi. Di samping itu, Toko Bangunan Serba Usaha masih mengandalkan penjualan langsung dan informasi dari mulut ke mulut, sedangkan sebagian pesaing telah memanfaatkan Facebook dan WhatsApp untuk memperluas jangkauan promosi. Perubahan perilaku konsumen yang cenderung menghubungi toko terlebih dahulu untuk menanyakan stok, harga, dan kualitas barang juga menuntut adanya pelayanan yang lebih cepat dan didukung informasi persediaan yang akurat.

Kendala lainnya ditemukan pada pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan. Pelibatan anggota keluarga sebagai tenaga kerja memberikan manfaat dalam membantu perekonomian keluarga, tetapi hubungan kekeluargaan terkadang menyulitkan pemilik ketika harus memberikan teguran atau menerapkan kedisiplinan. Peristiwa penggunaan uang toko oleh anggota keluarga menunjukkan bahwa hubungan kekerabatan tetap membutuhkan aturan dan pengawasan yang jelas. Selain itu, pencatatan keuangan yang masih sederhana dan manual serta kondisi kas usaha dan kas pribadi yang terkadang tercampur menunjukkan bahwa pengelolaan administrasi keuangan masih perlu diperbaiki. Kondisi tersebut dapat

mempersulit pemilik dalam memisahkan modal, laba, dan dana sosial serta mengevaluasi kemampuan keuangan usaha secara lebih terukur.

Menghadapi berbagai kendala tersebut, Toko Bangunan Serba Usaha menerapkan beberapa strategi persaingan yang disesuaikan dengan kemampuan usaha dan nilai-nilai bisnis syariah. Strategi utama yang dilakukan adalah menetapkan margin keuntungan relatif kecil dengan mengutamakan perputaran barang yang lebih cepat. Pemilik berupaya memberikan harga yang wajar agar konsumen tidak merasa terbebani sekaligus menjaga agar kegiatan usaha tetap berlangsung. Strategi berikutnya berupa pemberian potongan harga, tambahan barang, dan bantuan pelayanan kepada pelanggan tetap maupun konsumen yang sedang mengalami kesulitan ekonomi. Kebijakan tersebut tidak hanya ditujukan untuk mempertahankan hubungan dengan pelanggan, tetapi juga mencerminkan kepedulian pemilik terhadap kondisi konsumen.

Strategi lainnya diwujudkan melalui kegiatan sosial berupa pemberian sedekah dan bantuan kepada masyarakat sekitar, antara lain dalam bentuk bahan bangunan untuk surau atau musala, bantuan kepada masyarakat yang membutuhkan, serta bantuan uang tunai. Pelibatan anggota keluarga sebagai tenaga kerja juga menjadi bagian dari pengelolaan usaha, dengan tetap disertai penegasan mengenai pentingnya amanah, pencatatan uang, pemeriksaan persediaan, dan kedisiplinan dalam bekerja. Berbagai strategi tersebut menunjukkan bahwa pemilik berupaya menjalankan kegiatan perdagangan tidak semata-mata untuk memperoleh keuntungan, tetapi juga untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan, membantu lingkungan sosial, dan menjaga hubungan kekeluargaan.

Ditinjau dari perspektif bisnis syariah, strategi persaingan Toko Bangunan Serba Usaha memperlihatkan kesesuaian dengan sejumlah prinsip etika bisnis Islam, terutama kejujuran, keadilan, amanah, tanggung jawab, dan kebajikan. Kejujuran tercermin dalam upaya pemilik menyampaikan kondisi barang sesuai ketersediaan sebenarnya dan tidak memberikan informasi yang menyesatkan kepada konsumen. Keadilan terlihat melalui kebijakan penetapan harga yang wajar serta upaya menghindari persaingan harga yang dapat merugikan pihak lain. Amanah dan tanggung jawab tercermin dalam penegasan aturan kerja, pengawasan penggunaan uang, serta pemeriksaan persediaan. Sementara itu, pemberian bonus dan sedekah menunjukkan penerapan nilai kebajikan dan kepedulian sosial dalam kegiatan perdagangan.

Meskipun demikian, penerapan prinsip bisnis syariah pada Toko Bangunan Serba Usaha masih perlu diperkuat melalui perbaikan tata kelola usaha. Nilai kejujuran, amanah, dan tanggung jawab perlu didukung oleh sistem pencatatan keuangan yang lebih tertib, pemisahan kas usaha dan kas pribadi, pengelolaan persediaan yang lebih terencana, pembagian tugas tenaga kerja yang jelas, serta peningkatan kualitas pelayanan dan promosi. Dengan demikian, penerapan bisnis syariah tidak hanya tercermin dalam niat baik dan perilaku pemilik ketika bertransaksi, tetapi juga perlu diwujudkan secara konsisten dalam seluruh proses pengelolaan usaha. Keberhasilan persaingan dalam perspektif syariah bukan hanya diukur dari kemampuan memperoleh keuntungan dan mempertahankan pelanggan, melainkan juga dari cara memperoleh keuntungan secara halal, memperlakukan konsumen secara adil, menjaga amanah, dan memberikan manfaat bagi masyarakat.

Secara ilmiah, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap kajian strategi persaingan usaha mikro dan kecil, khususnya pada sektor ritel bahan bangunan, dengan mempertemukan perspektif strategi persaingan dan prinsip bisnis syariah. Penelitian ini memperlihatkan bahwa strategi harga, pelayanan, pengelolaan pelanggan, pemberdayaan tenaga kerja keluarga, dan tanggung jawab sosial dapat dianalisis tidak hanya berdasarkan kepentingan ekonomi, tetapi juga berdasarkan nilai-nilai etika Islam. Kontribusi kontekstual penelitian terletak pada gambaran mengenai penerapan prinsip bisnis syariah dalam usaha ritel bahan bangunan di tingkat lokal yang menghadapi keterbatasan modal, perubahan harga pemasok, persaingan antartoko, dan perubahan perilaku konsumen. Temuan ini memperluas pemahaman bahwa penerapan bisnis syariah mencakup keseluruhan aktivitas pengelolaan usaha, mulai dari penetapan harga dan pelayanan hingga pencatatan keuangan, pengelolaan tenaga kerja, dan kepedulian sosial.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek kajian dengan melibatkan beberapa toko bangunan di wilayah yang berbeda sehingga dapat diperoleh perbandingan yang lebih komprehensif mengenai strategi persaingan dan penerapan prinsip bisnis syariah. Penelitian berikutnya juga dapat melibatkan informan yang lebih beragam, termasuk pemilik usaha, karyawan, pelanggan, pemasok, dan pelaku usaha pesaing, agar dinamika persaingan dapat dipahami dari berbagai sudut pandang. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mengembangkan pendekatan kuantitatif atau metode campuran untuk mengkaji hubungan antara harga, kelengkapan persediaan, kualitas pelayanan, promosi digital, dan loyalitas pelanggan. Kajian lebih lanjut juga diperlukan untuk menganalisis pengaruh pencatatan keuangan, pengelolaan modal, dan pengendalian

persediaan terhadap keberlanjutan usaha ritel bahan bangunan. Pengembangan penelitian tersebut diharapkan dapat menghasilkan pemahaman yang lebih luas dan mendalam mengenai penerapan strategi persaingan yang efektif, berkelanjutan, serta sesuai dengan prinsip bisnis syariah.

DAFTAR PUSTAKA

Alimusa, L. O., Ma'mun, S. Z., Rahman, A., Nuryadi, A. M., & Latif, S. D. H. (2022). Exploring factors determining the business performance of micro and small entreprises: Reality in Indonesian Muslim entrepreneurs. *Jurnal Manajemen Bisnis, 13*(2), 277–288. https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.13930

Asikin, M. Z., Fadilah, M. O., Saputro, W. E., Aditia, O., & Ridzki, M. M. (2024). The influence of digital marketing on competitive advantage and performance of micro, small and medium enterprises. *International Journal of Social Service and Research, 4*(3), 963–970. https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i03.749

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal, 9*(2), 27–40. https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications. https://www.sagepub.com/shop/buy-a-book/thematic-analysis-1-248481

Campbell, J. M., & Park, J. (2017). Extending the resource-based view: Effects of strategic orientation toward community on small business performance. *Journal of Retailing and Consumer Services, 34*, 302–308.

Chang, W., Ellinger, A. E., Kim, K. K., & Franke, G. R. (2016). Supply chain integration and firm financial performance: A meta-analysis of positional advantage mediation and moderating factors. *European Management Journal, 34*(3), 282–295.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications. https://www.sagepub.com/shop/buy-a-book/qualitative-inquiry-and-research-design-4-246896

Eymas, F., & Bensebaa, F. (2021). Competitive strategies of small independent retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management, 49*(8), 1232–1245.

Flick, U. (2022). *An introduction to qualitative research* (7th ed.). SAGE Publications. https://www.sagepub.com/shop/buy-a-book/an-introduction-to-qualitative-research-7-278983

Foroudi, P., Gupta, S., Nazarian, A., & Duda, M. (2017). Digital technology and marketing management capability: Achieving growth in SMEs. *Qualitative Market Research: An International Journal, 20*(2), 230–246.

Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative research methods* (2nd ed.). SAGE Publications. https://www.sagepub.com/shop/buy-a-book/qualitative-research-methods-2-242878

Ishfaq, R., & Raja, U. (2020). Effectiveness of frequent inventory audits in retail stores: An empirical evaluation. *The International Journal of Logistics Management, 31*(1), 21–41.

Kallio, H., Pietilä, A.-M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing, 72*(12), 2954–2965. https://doi.org/10.1111/jan.13031

Liu, X., Zhao, D., Ji, Q., Zeng, Y., & Hu, X. (2023). Managing strategic inventory under retailer competition. *European Journal of Operational Research, 308*(3), 1206–1219.

Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications. https://www.sagepub.com/shop/buy-a-book/qualitative-data-analysis-4-246128

Murdiyanto, E. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal.* LP2M UPN "Veteran" Yogyakarta Press.

Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif.* CV Harfa Creative.

Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods, 16*(1), 1–13.

Oktarina, A., & Mu'alim, A. (2017). Implementation of Islamic business ethics on small and medium-sized enterprises (SMEs): Case study of SMEs XYZ. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan, 18*(2), 155–163. https://journal.umy.ac.id/index.php/esp/article/view/4042

Ravitch, S. M., & Carl, N. M. (2021). *Qualitative research: Bridging the conceptual, theoretical, and methodological* (2nd ed.). SAGE Publications. https://www.sagepub.com/shop/buy-a-book/qualitative-research-2-259238

Rokhman, W., & Ahamed, F. (2021). The influence of quality of work life and Islamic work ethics towards job performance among SMEs' employee. *Iqtishadia: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam, 14*(1). https://doi.org/10.21043/IQTISHADIA.V14I1.11729

Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). SAGE Publications.

Tracy, S. J. (2020). *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.

Wijaya, I. F., Moro, A., & Belghitar, Y. (2023). Trust in Islamic business-to-business relationships: Evidence from Indonesia. *British Journal of Management, 34*(1), 111–128. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8551.12584

Yang, Y., Kobbacy, Y., Onofrei, G., & Nguyen, H. (2023). Entrepreneurial strategies for coping with supply chain disruptions in the grocery-retail sector. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 30*(2), 213–233.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications. https://www.sagepub.com/shop/buy-a-book/case-study-research-and-applications-6-250150