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.v6i4.9920

STRATEGI BISNIS DITINJAU DARI PERSPEKTIF ETIKA BISNIS SYARIAH PADA TOKO AGOENG CELL DI PONDOK GEDE JAKARTA TIMUR

Business Strategy from the Perspective of Sharia Business Ethics at Agoeng Cell Store in Pondok Gede, East Jakarta

Naufal Mufid Ramli & Yenty Astarie Dewi
UIN Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi
naufalmufid2004@gmail.com; yentyastariedewi@uinbukittinggi.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Mar 20, 2026	Apr 17, 2026	Apr 29, 2026	May 4, 2026

Abstract

Although MSME business strategies in the cellular retail sector have received attention in several previous studies, research that specifically integrates business strategy analysis with the perspective of sharia business ethics remains limited. This study aims to analyze business strategies and evaluate their implementation from the perspective of sharia business ethics at Toko Agoeng Cell. This study used a qualitative approach with a case study design, involving 37 participants consisting of 7 key informants, namely the owner and employees, and 30 customers selected using purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, then analyzed using qualitative descriptive analysis and a SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) approach. The results showed that Toko Agoeng Cell experienced a decline in sales during the 2020–2023 period due to increasing competition and changes in consumer behavior toward digital channels, before experiencing an increase in 2024. The SWOT analysis showed that the dominant

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

strategy was the SO (Strengths–Opportunities) strategy, namely utilizing internal strengths in the form of affordable prices, good service, and customer trust to capture digital market opportunities. The implementation of sharia business ethics was reflected in the practices of honesty and service, but it had not been systematically integrated into the business strategy. These findings contribute to the development of value-based business strategy studies and expand understanding of the integration of strategic management and sharia business ethics in the MSME context. The conclusion of this study emphasizes the importance of adaptive, structured, and sharia ethics-based business strategies to improve the competitiveness of cellular retail MSMEs.

Keywords: Business Strategy; SWOT Analysis; Sharia Business Ethics; MSMEs; Cellular Retail

Abstrak: Meskipun strategi bisnis UMKM di sektor ritel seluler telah menjadi perhatian dalam beberapa penelitian sebelumnya, kajian yang secara khusus mengintegrasikan analisis strategi bisnis dengan perspektif etika bisnis syariah masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis serta mengevaluasi penerapannya dalam perspektif etika bisnis syariah pada Toko Agoeng Cell. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, melibatkan 37 partisipan yang terdiri atas 7 informan utama, yaitu pemilik dan karyawan, serta 30 pelanggan yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan analisis deskriptif kualitatif serta pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Toko Agoeng Cell mengalami penurunan penjualan pada periode 2020–2023 akibat meningkatnya persaingan dan perubahan perilaku konsumen ke arah digital, sebelum mengalami peningkatan pada tahun 2024. Analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang dominan adalah strategi SO (*Strength Opportunities*), yaitu memanfaatkan kekuatan internal berupa harga terjangkau, pelayanan yang baik, dan kepercayaan pelanggan untuk menangkap peluang pasar digital. Penerapan etika bisnis syariah telah tercermin dalam praktik kejujuran dan pelayanan, tetapi belum terintegrasi secara sistematis dalam strategi bisnis. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian strategi bisnis berbasis nilai serta memperluas pemahaman mengenai integrasi manajemen strategis dan etika bisnis syariah dalam konteks UMKM. Simpulan penelitian ini menegaskan pentingnya strategi bisnis yang adaptif, terstruktur, dan berlandaskan nilai etika syariah untuk meningkatkan daya saing UMKM ritel seluler.

Kata Kunci: Strategi Bisnis; Analisis SWOT; Etika Bisnis Syariah; UMKM; Ritel Seluler

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi seluler yang sangat pesat telah menciptakan peluang besar sekaligus tantangan bagi pelaku usaha di sektor ritel perangkat komunikasi. Indonesia, dengan jumlah penduduk yang mencapai lebih dari 286 juta jiwa, memiliki potensi pasar digital yang sangat besar, terutama dengan meningkatnya jumlah pengguna smartphone yang telah melampaui 100 juta pengguna aktif (Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia, 2018). Kondisi ini mendorong pertumbuhan bisnis toko seluler secara signifikan,

namun di sisi lain juga memicu tingkat persaingan yang semakin ketat antar pelaku usaha. Dalam konteks ini, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menjadi sektor yang memiliki peran penting dalam menopang perekonomian nasional, sekaligus menghadapi tantangan adaptasi terhadap dinamika pasar dan perkembangan teknologi (Lae, 2020; Tambunan, 2022; Kementerian Koperasi dan UKM, 2023).

Seiring dengan meningkatnya intensitas persaingan, pelaku usaha dituntut untuk memiliki strategi bisnis yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan semata, tetapi juga mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Strategi bisnis dipahami sebagai serangkaian rencana dan tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal perusahaan (Risnawaty & Mulyanti, 2023; Porter, 2019). Namun demikian, dalam praktiknya, banyak pelaku UMKM yang masih menjalankan usaha tanpa perencanaan strategis yang sistematis, sehingga cenderung kesulitan dalam menghadapi perubahan perilaku konsumen dan tekanan kompetisi (Ahmadi, 2022; David & David, 2020). Oleh karena itu, evaluasi strategi bisnis menjadi suatu kebutuhan yang mendesak untuk memastikan keberlangsungan usaha.

Dari sudut pandang normatif, keberhasilan suatu bisnis tidak hanya ditentukan oleh aspek manajerial dan strategi pemasaran, tetapi juga oleh penerapan nilai-nilai etika dalam aktivitas bisnis. Dalam konteks ekonomi Islam, etika bisnis syariah menjadi landasan penting yang mengatur perilaku pelaku usaha agar tetap berada dalam koridor nilai-nilai kejujuran, keadilan, amanah, dan tanggung jawab (Firdaus et al., 2024; Juwita & Muzan, 2025). Etika bisnis syariah juga menekankan larangan terhadap praktik riba, *gharar*, dan *maysir* yang dapat merusak keadilan dalam transaksi ekonomi (Lestari & Jubaedah, 2023). Dengan demikian, integrasi antara strategi bisnis dan etika syariah diyakini mampu menciptakan keunggulan kompetitif berbasis nilai *(value based competitive advantage)* yang tidak hanya meningkatkan profitabilitas, tetapi juga kepercayaan dan loyalitas pelanggan (Putri et al., 2023; Fasa & Winarsih, 2024).

Meskipun demikian, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar studi masih berfokus pada aspek strategi bisnis secara umum atau pada penerapan etika syariah secara konseptual, tanpa mengintegrasikan keduanya secara komprehensif dalam konteks operasional UMKM. Studi oleh Gea dan Rialdy (2024) menekankan pentingnya inovasi dan kolaborasi dalam bisnis syariah, sementara penelitian Dunan et al. (2020) lebih menyoroti aspek transparansi dan kejujuran dalam pemasaran. Di sisi lain, penelitian Putri et al. (2023)

mengungkap bahwa penerapan label syariah dan transparansi akad dapat meningkatkan citra positif usaha, namun belum secara spesifik membahas bagaimana strategi bisnis dirumuskan berdasarkan analisis kondisi internal dan eksternal seperti melalui pendekatan SWOT. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian *(research gap)* yang menunjukkan bahwa integrasi antara strategi bisnis berbasis analisis manajerial dengan perspektif etika bisnis syariah pada level usaha ritel masih belum banyak dikaji secara mendalam.

Penelitian ini menawarkan kebaruan *(novelty)* dengan mengintegrasikan pendekatan analisis SWOT sebagai alat evaluasi strategi bisnis dengan perspektif etika bisnis syariah sebagai landasan normatif. Analisis SWOT memungkinkan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara sistematis (Gürel & Tat, 2017), sementara etika bisnis syariah memberikan kerangka nilai yang memastikan bahwa strategi yang diterapkan tetap sesuai dengan prinsip-prinsip Islam (Hofifah, 2020; Manalu et al., 2025). Dengan menggabungkan kedua pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan formulasi strategi bisnis yang tidak hanya efektif secara ekonomi, tetapi juga etis dan berkelanjutan secara spiritual dan sosial.

Secara empiris, Toko Agoeng Cell di Pondok Gede Jakarta Timur menjadi objek penelitian yang relevan karena menghadapi berbagai tantangan nyata, seperti penurunan omzet penjualan dalam beberapa tahun terakhir, meningkatnya jumlah pesaing, serta perubahan perilaku konsumen yang beralih ke platform digital. Data menunjukkan bahwa penjualan mengalami penurunan signifikan dari tahun 2020 hingga 2023 sebelum mengalami sedikit pemulihan pada tahun 2024. Selain itu, usaha ini juga belum memiliki strategi bisnis yang tersusun secara sistematis, sehingga pengambilan keputusan masih bersifat intuitif. Kondisi ini menunjukkan pentingnya evaluasi strategi bisnis yang komprehensif dengan mempertimbangkan aspek etika bisnis syariah sebagai nilai pembeda di tengah persaingan pasar.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis strategi bisnis yang diterapkan pada Toko Agoeng Cell ditinjau dari perspektif etika bisnis syariah. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan dan hambatan bisnis yang dihadapi, mengevaluasi strategi bisnis menggunakan analisis SWOT, serta mengkaji penerapan nilai-nilai etika bisnis syariah dalam aktivitas usaha. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen

bisnis syariah serta kontribusi praktis bagi pelaku UMKM dalam merumuskan strategi bisnis yang kompetitif dan beretika.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena strategi bisnis yang diterapkan pada Toko Agoeng Cell Pondok Gede ditinjau dari perspektif manajemen bisnis syariah. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menghasilkan deskripsi komprehensif terkait perilaku, aktivitas, serta dinamika sosial ekonomi yang terjadi dalam konteks nyata (Sahir, 2021; Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018). Penelitian kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi makna di balik praktik bisnis serta nilai-nilai etika yang diterapkan oleh pelaku usaha (Moleong, 2021; Denzin & Lincoln, 2018). Secara karakteristik, penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan fenomena secara sistematis, faktual, dan akurat berdasarkan data empiris di lapangan tanpa melakukan manipulasi variabel (Husaini, 2020; Merriam & Tisdell, 2016). Pendekatan ini relevan untuk mengkaji strategi bisnis berbasis nilai, karena mampu menangkap dimensi normatif dan kontekstual yang tidak dapat diukur secara kuantitatif (Silverman, 2020).

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus *(case study)*, yang berfokus pada satu objek penelitian secara mendalam, yaitu Toko Agoeng Cell di Pondok Gede Jakarta Timur. Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara holistik kondisi internal dan eksternal usaha, termasuk strategi bisnis, tantangan yang dihadapi, serta penerapan nilai-nilai etika bisnis syariah dalam praktik operasional (Yin, 2018; Baxter & Jack, 2015). Dalam desain ini, penelitian dilakukan secara naturalistik, yaitu mengamati fenomena dalam kondisi apa adanya tanpa intervensi dari peneliti (Creswell, 2017). Selain itu, desain ini juga bersifat eksploratif-deskriptif, karena bertujuan untuk menggali informasi secara mendalam terkait strategi bisnis dan mengaitkannya dengan prinsip-prinsip etika bisnis syariah. Dengan demikian, desain ini dinilai tepat untuk menjawab rumusan masalah yang berkaitan dengan analisis strategi bisnis berbasis SWOT serta implementasi nilai-nilai syariah dalam konteks UMKM (Stake, 2017; Ridder, 2017).

Partisipan dalam penelitian ini terdiri dari dua kategori, yaitu informan utama dan informan tambahan. Informan utama meliputi pemilik dan karyawan Toko Agoeng Cell yang berjumlah 7 orang, sedangkan informan tambahan adalah pelanggan *(customer)* sebanyak 30

orang. Pemilihan partisipan ini didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka merupakan pihak yang secara langsung terlibat dalam aktivitas bisnis serta memiliki pengalaman dan pengetahuan yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian (Palinkas et al., 2015; Etikan et al., 2016). Kriteria yang digunakan antara lain: 1) Memiliki keterlibatan langsung dalam aktivitas bisnis; 2) Memahami operasional usaha; 3) Bersedia memberikan informasi secara terbuka. Teknik ini dipilih karena penelitian kualitatif lebih menekankan pada kedalaman informasi dibandingkan jumlah sampel (Patton, 2015; Sugiyono, 2022). Dengan demikian, jumlah partisipan dalam penelitian ini dinilai telah memadai untuk mencapai *data saturation*, yaitu kondisi ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan data baru yang signifikan (Guest et al., 2020).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri *(human instrument)*, yang berperan sebagai pengumpul data, analis, sekaligus penafsir data (Creswell & Poth, 2018). Selain itu, penelitian ini juga menggunakan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dan dokumentasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu: 1) Wawancara dilakukan secara semi terstruktur kepada pemilik, karyawan, dan pelanggan untuk memperoleh informasi terkait strategi bisnis, tantangan usaha, serta penerapan etika bisnis syariah. Teknik ini memungkinkan fleksibilitas dalam menggali informasi yang lebih mendalam (Kvale & Brinkmann, 2018); 2) Observasi dilakukan secara langsung di lokasi penelitian untuk mengamati aktivitas bisnis, interaksi antara penjual dan pelanggan, serta implementasi nilai-nilai etika dalam praktik sehari-hari. Observasi memberikan data faktual yang mendukung hasil wawancara (Angrosino, 2016); 3) Data dokumentasi meliputi data penjualan, laporan transaksi, serta dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan penelitian. Teknik ini digunakan untuk memperkuat validitas data melalui triangulasi sumber (Bowen, 2009; Flick, 2018). Untuk menjaga kualitas data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode, guna meningkatkan kredibilitas dan keabsahan data (Lincoln & Guba, 2018; Nowell et al., 2017).

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif deskriptif yang dilakukan secara bertahap, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2018). Analisis ini bertujuan untuk mengorganisasi data secara

sistematis sehingga dapat menghasilkan temuan yang bermakna dan relevan dengan tujuan penelitian. Secara spesifik, penelitian ini juga menggunakan analisis SWOT *(Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)* sebagai alat analisis utama untuk mengevaluasi strategi bisnis Toko Agoeng Cell. Analisis SWOT dilakukan melalui penyusunan matriks IFAS *(Internal Factor Analysis Summary)* dan EFAS *(External Factor Analysis Summary)* guna mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja usaha (Gürel & Tat, 2017; Helms & Nixon, 2010). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk merumuskan strategi yang paling tepat berdasarkan kondisi aktual usaha.

Selain itu, hasil analisis SWOT kemudian diinterpretasikan dalam perspektif etika bisnis syariah dengan mengacu pada prinsip-prinsip seperti kejujuran *(shiddiq)*, amanah, keadilan, serta larangan riba, *gharar*, dan *maysir*. Pendekatan ini memberikan integrasi antara analisis manajerial dan nilai normatif Islam, sehingga menghasilkan rekomendasi strategi yang tidak hanya kompetitif tetapi juga etis (Beekun, 2018; Dusuki, 2020; Hassan et al., 2021). Dengan demikian, teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini dinilai relevan dan komprehensif dalam menjawab tujuan penelitian, yaitu menganalisis strategi bisnis serta mengevaluasi kesesuaiannya dengan prinsip etika bisnis syariah.

HASIL

Hasil penelitian ini disusun berdasarkan beberapa tema utama yang diperoleh dari proses pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yaitu: (1) tantangan dan hambatan bisnis, (2) kondisi penjualan dan tren produk, (3) kondisi persaingan usaha, serta (4) strategi bisnis yang diterapkan berdasarkan analisis SWOT.

Tantangan dan Hambatan Bisnis

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Toko Agoeng Cell, ditemukan bahwa dalam beberapa tahun terakhir usaha mengalami penurunan kinerja penjualan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor utama, yaitu meningkatnya jumlah pesaing, perubahan perilaku konsumen, serta perkembangan teknologi digital yang memudahkan masyarakat melakukan transaksi secara mandiri.

Pemilik usaha menyampaikan bahwa sejak tahun 2021 hingga 2023 terjadi penurunan omzet penjualan yang cukup signifikan. Salah satu penyebab utama adalah bertambahnya jumlah toko seluler di sekitar lokasi usaha yang menawarkan produk dan layanan serupa

dengan harga yang lebih kompetitif. Selain itu, perubahan perilaku konsumen yang beralih ke platform digital, seperti pembelian pulsa, paket data, dan transaksi keuangan melalui aplikasi *mobile banking* dan *e commerce*, turut berdampak pada penurunan transaksi di toko.

Selain faktor eksternal, ditemukan pula hambatan internal, yaitu belum adanya strategi bisnis yang tersusun secara sistematis. Pengambilan keputusan usaha masih dilakukan secara spontan berdasarkan kondisi harian, tanpa didukung oleh perencanaan strategis yang terstruktur.

Kondisi Penjualan Usaha

Berdasarkan data dokumentasi penjualan selama periode 2020-2024, terlihat adanya tren penurunan penjualan yang cukup konsisten sebelum mengalami pemulihan pada tahun terakhir.

Tabel 1 Data Penjualan Toko Agoeng Cell Pondok Gede Tahun 2020-2024

No	Tahun	Penjualan Per Tahun	Persen Kenaikan/Penurunan
1	2020	9.125.000.000	-
2	2021	8.395.000.000	-8,00%
3	2022	7.300.000.000	-13,04%
4	2023	6.935.000.000	-5,00%
5	2024	7.300.000.000	+5,26%

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa penjualan mengalami penurunan secara berturut-turut dari tahun 2020 hingga 2023. Penurunan terbesar terjadi pada tahun 2022 sebesar -13,04%. Namun, pada tahun 2024 terlihat adanya peningkatan sebesar 5,26%, yang menunjukkan adanya indikasi pemulihan kinerja usaha.

Tren Penjualan Berdasarkan Jenis Produk

Selain data penjualan total, hasil penelitian juga menunjukkan perubahan tren penjualan pada masing-masing jenis produk yang dijual oleh Toko Agoeng Cell.

Tabel 2 Data Unit Penjualan Counter Agoeng Cell Tahun 2020-2024

Produk	2020	2021	2022	2023	2024
Voucher	61.165	60.145	59.677	58.749	60.079
Accessories	25.940	24.160	20.835	20.225	21.485
Transfer	12.600	10.800	9.000	7.200	8.280
Pulsa & Data	14.400	12.600	10.800	9.000	9.720
Token	7.200	5.400	5.400	5.400	9.000
E Wallet	14.400	12.600	10.800	9.000	9.720

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar produk mengalami penurunan penjualan dari tahun 2020 hingga 2023. Produk voucher menunjukkan tren relatif stabil, meskipun sempat menurun, dan kembali meningkat pada tahun 2024. Produk aksesoris mengalami penurunan cukup signifikan sebelum sedikit meningkat di tahun terakhir.

Pada layanan transfer, pulsa, dan *e wallet*, terlihat adanya penurunan yang cukup konsisten hingga tahun 2023, sebelum mengalami peningkatan kembali pada tahun 2024. Sementara itu, produk token listrik menunjukkan peningkatan signifikan pada tahun 2024 setelah stagnan selama beberapa tahun sebelumnya.

Kondisi Persaingan Usaha

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Toko Agoeng Cell menghadapi persaingan yang cukup ketat dari beberapa usaha sejenis di wilayah yang sama.

Tabel 3. Data Pesaing Toko Agoeng Cell

No	Nama Counter	Produk	Kelebihan	Kekurangan
1	Lucky Cell	Produk lengkap	Parkir luas, kredit HP, harga murah	Tidak ada parkir mobil
2	Halim Cell	Produk lengkap	Harga murah, lokasi strategis	Parkir kecil
3	Gans Cell	Produk lengkap	Harga murah, lokasi strategis	Parkir kecil
4	Bintang Cell	Produk lengkap	Harga murah, lokasi strategis	Parkir kecil
5	A4 Cell	Produk terbatas	Harga murah	Toko kecil
6	Hermawan Cell	Produk terbatas	Harga murah	Toko kecil

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa sebagian besar pesaing menawarkan harga yang kompetitif dan lokasi strategis sebagai keunggulan utama. Beberapa pesaing juga menyediakan layanan tambahan seperti kredit dan tukar tambah handphone. Namun, secara umum terdapat keterbatasan pada fasilitas seperti area parkir dan ukuran toko.

Strategi Bisnis Berdasarkan Analisis SWOT

Berdasarkan hasil pengumpulan data, ditemukan bahwa Toko Agoeng Cell memiliki beberapa kekuatan internal, antara lain harga yang terjangkau, pelayanan yang ramah, lokasi yang strategis, serta tingkat kepercayaan pelanggan yang tinggi. Di sisi lain, terdapat kelemahan berupa promosi yang belum optimal dan belum adanya strategi bisnis tertulis. Dari sisi eksternal, peluang yang tersedia antara lain meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap teknologi digital, sementara ancaman utama berasal dari meningkatnya jumlah pesaing dan perubahan perilaku konsumen. Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi yang

paling dominan adalah strategi *Strength Opportunities* (SO), yaitu strategi yang memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal.

Meskipun secara umum terjadi tren penurunan penjualan dari tahun 2020 hingga 2023, terdapat beberapa data yang tidak sepenuhnya mengikuti pola tersebut: 1) Pada tahun 2024 terjadi peningkatan penjualan secara keseluruhan setelah beberapa tahun mengalami penurunan; 2) Pada beberapa jenis produk seperti token listrik dan e-wallet, terjadi peningkatan yang cukup signifikan pada tahun 2024, meskipun sebelumnya mengalami stagnasi atau penurunan. Selain itu, produk voucher menunjukkan kestabilan yang relatif dibandingkan produk lainnya, yang tidak mengalami penurunan drastis seperti layanan transfer dan pulsa. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua lini produk terdampak secara seragam oleh perubahan pasar.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Toko Agoeng Cell menghadapi dinamika bisnis yang cukup kompleks, ditandai dengan penurunan penjualan dalam beberapa tahun terakhir sebelum akhirnya menunjukkan tanda pemulihan pada tahun 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa usaha berada dalam fase tekanan pasar yang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti meningkatnya persaingan dan perubahan perilaku konsumen, serta faktor internal berupa belum adanya strategi bisnis yang tersusun secara sistematis. Temuan ini secara langsung menjawab rumusan masalah pertama mengenai tantangan dan hambatan bisnis, di mana faktor eksternal dan internal saling berinteraksi dalam mempengaruhi kinerja usaha.

Penurunan penjualan yang terjadi secara berturut-turut dari tahun 2020 hingga 2023 menunjukkan adanya ketidaksiapan usaha dalam menghadapi transformasi digital dan perubahan pola konsumsi masyarakat. Peralihan konsumen ke platform digital untuk transaksi seperti pembelian pulsa, paket data, dan layanan keuangan mengindikasikan adanya pergeseran preferensi yang tidak diimbangi dengan adaptasi strategi bisnis yang memadai. Hal ini menegaskan bahwa strategi bisnis tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Di sisi lain, temuan mengenai kekuatan internal seperti harga yang terjangkau, pelayanan yang ramah, lokasi yang strategis, serta tingkat kepercayaan pelanggan yang tinggi menunjukkan bahwa usaha memiliki modal dasar yang cukup kuat untuk bersaing. Namun,

kelemahan berupa promosi yang belum optimal dan ketiadaan strategi tertulis menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi internal dan implementasi manajerial. Dengan demikian, hasil analisis SWOT yang menunjukkan dominasi strategi *Strength Opportunities* (SO) mengindikasikan bahwa usaha memiliki peluang untuk berkembang apabila mampu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang eksternal, khususnya meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap teknologi digital.

Selain itu, dari perspektif etika bisnis syariah, temuan menunjukkan bahwa praktik usaha telah mengarah pada penerapan nilai-nilai seperti kejujuran, pelayanan yang baik, dan tanggung jawab terhadap pelanggan. Hal ini terlihat dari tingkat kepercayaan pelanggan yang tinggi serta komitmen terhadap pelayanan yang ramah dan transparan. Namun demikian, belum optimalnya pemahaman terhadap konsep etika bisnis syariah secara menyeluruh, terutama terkait aspek akad dan literasi syariah, menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai tersebut masih bersifat praktis dan belum sepenuhnya terintegrasi secara konseptual dalam strategi bisnis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penurunan kinerja usaha yang dialami Toko Agoeng Cell dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, khususnya meningkatnya persaingan serta perubahan perilaku konsumen akibat digitalisasi. Temuan ini sejalan dengan teori strategi kompetitif yang menyatakan bahwa keberhasilan usaha sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam merespons dinamika lingkungan eksternal serta mengoptimalkan sumber daya internal (Porter, 2019; David & David, 2020). Selain itu, penggunaan analisis SWOT dalam penelitian ini juga memperkuat pandangan bahwa identifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman merupakan langkah fundamental dalam perumusan strategi bisnis yang efektif (Gürel & Tat, 2017).

Temuan mengenai perubahan perilaku konsumen yang beralih ke platform digital juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa transformasi digital telah mengubah pola konsumsi masyarakat, terutama dalam sektor ritel dan layanan berbasis teknologi (Chaffey, 2022; Kotler et al., 2021). Dalam konteks ini, penurunan penjualan pada layanan seperti pulsa, transfer, dan e-wallet sebelum tahun 2024 menunjukkan adanya pergeseran preferensi konsumen yang lebih memilih layanan digital mandiri. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menegaskan bahwa digitalisasi mendorong disintermediasi dalam transaksi ekonomi, sehingga pelaku usaha konvensional perlu melakukan adaptasi strategi agar tetap relevan (Verhoef et al., 2021).

Dari sisi internal, temuan bahwa usaha belum memiliki strategi bisnis yang tersusun secara sistematis mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa banyak UMKM masih menjalankan usaha secara intuitif tanpa perencanaan strategis yang matang (Tambunan, 2022; Ahmadi, 2022). Kondisi ini menyebabkan keterbatasan dalam menghadapi perubahan pasar serta menurunkan daya saing usaha. Namun demikian, keberadaan kekuatan internal seperti harga yang kompetitif, pelayanan yang baik, dan kepercayaan pelanggan menunjukkan adanya potensi yang dapat dikembangkan, sebagaimana dinyatakan dalam penelitian bahwa keunggulan kompetitif dapat dibangun dari diferensiasi layanan dan kualitas hubungan dengan pelanggan (Kotler & Keller, 2016).

Dalam perspektif etika bisnis syariah, hasil penelitian ini sejalan dengan kajian yang menekankan bahwa nilai-nilai seperti kejujuran, amanah, dan keadilan merupakan faktor penting dalam membangun kepercayaan pelanggan dan keberlanjutan usaha (Beekun, 2018; Dusuki, 2020). Tingkat kepercayaan pelanggan yang tinggi pada Toko Agoeng Cell menunjukkan bahwa praktik etis yang diterapkan, meskipun belum sepenuhnya terstruktur, telah memberikan dampak positif terhadap hubungan bisnis. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang menyatakan bahwa penerapan etika bisnis syariah dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan citra usaha (Hassan et al., 2021; Putri et al., 2023).

Namun demikian, terdapat perbedaan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa implementasi etika bisnis syariah telah dilakukan secara sistematis melalui mekanisme formal, seperti penggunaan label syariah, transparansi akad, dan pengelolaan transaksi berbasis prinsip syariah secara eksplisit (Fasa & Winarsih, 2024; Lestari & Jubaedah, 2023). Dalam penelitian ini, penerapan nilai-nilai syariah masih bersifat praktis dan belum terintegrasi secara konseptual dalam strategi bisnis. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa tingkat literasi dan pemahaman pelaku usaha terhadap prinsip-prinsip syariah masih menjadi faktor yang mempengaruhi implementasi secara optimal.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi temuan-temuan sebelumnya, tetapi juga menunjukkan adanya perkembangan baru, yaitu pentingnya integrasi antara strategi bisnis berbasis analisis manajerial dan penerapan etika bisnis syariah secara sistematis dalam konteks UMKM ritel di era digital.

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting: 1) Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep bahwa strategi bisnis yang efektif tidak hanya bergantung pada analisis manajerial seperti SWOT, tetapi juga pada integrasi nilai-nilai etika, khususnya

dalam konteks bisnis syariah. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan strategis yang berbasis nilai *(value based strategy)* dapat menjadi alternatif dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan; 2) Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi pelaku UMKM, khususnya di sektor ritel seluler, untuk mulai menyusun strategi bisnis secara sistematis dan terstruktur. Penggunaan analisis SWOT dapat membantu dalam mengidentifikasi posisi usaha secara objektif, sehingga memudahkan dalam perumusan strategi yang tepat. Selain itu, penting bagi pelaku usaha untuk meningkatkan literasi digital guna menyesuaikan diri dengan perubahan perilaku konsumen yang semakin bergantung pada teknologi. Dalam konteks etika bisnis syariah, penelitian ini memberikan implikasi bahwa penerapan nilai-nilai Islam tidak hanya berfungsi sebagai aspek normatif, tetapi juga sebagai strategi diferensiasi yang dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan. Oleh karena itu, pelaku usaha perlu mengintegrasikan prinsip-prinsip seperti kejujuran, keadilan, dan transparansi secara lebih sistematis dalam operasional bisnis, termasuk dalam aspek akad, promosi, dan pelayanan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui secara ilmiah: 1) Penelitian ini hanya dilakukan pada satu objek usaha, yaitu Toko Agoeng Cell di Pondok Gede, sehingga hasil penelitian bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasikan secara luas ke seluruh UMKM di sektor yang sama; 2) Jumlah informan yang terbatas, yaitu 7 informan utama dan 30 informan tambahan, dapat mempengaruhi kedalaman dan variasi data yang diperoleh; 3) Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini menekankan pada deskripsi dan interpretasi, sehingga tidak memberikan ukuran kuantitatif terkait tingkat pengaruh masing-masing variabel. Selain itu, keterbatasan waktu penelitian juga membatasi kemampuan peneliti dalam melakukan observasi jangka panjang terhadap dinamika usaha.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan yang lebih luas, baik dari segi jumlah sampel maupun wilayah penelitian, serta mengombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif *(mixed methods)* agar dapat menghasilkan temuan yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mengkaji secara lebih mendalam integrasi antara strategi bisnis digital dan etika bisnis syariah dalam konteks transformasi ekonomi digital.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Toko Agoeng Cell menghadapi tantangan bisnis yang cukup kompleks, yang ditandai dengan penurunan penjualan secara berturut-turut pada periode 2020 hingga 2023, sebelum mengalami peningkatan pada tahun 2024. Penurunan tersebut dipengaruhi oleh faktor eksternal berupa meningkatnya persaingan usaha dan perubahan perilaku konsumen yang beralih ke platform digital, serta faktor internal berupa belum adanya strategi bisnis yang tersusun secara sistematis. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja usaha sangat dipengaruhi oleh kemampuan adaptasi terhadap dinamika lingkungan bisnis.

Selain itu, hasil analisis menunjukkan bahwa usaha memiliki kekuatan internal yang cukup signifikan, seperti harga yang terjangkau, pelayanan yang ramah, lokasi yang strategis, serta tingkat kepercayaan pelanggan yang tinggi. Namun, kelemahan dalam aspek promosi dan perencanaan strategis menjadi hambatan dalam mengoptimalkan potensi tersebut. Berdasarkan analisis SWOT, strategi yang paling relevan adalah strategi *Strength Opportunities* (SO), yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal, khususnya meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap teknologi digital. Dari perspektif etika bisnis syariah, penelitian ini menemukan bahwa praktik usaha telah mencerminkan nilai-nilai seperti kejujuran, pelayanan yang baik, dan tanggung jawab terhadap pelanggan, yang berkontribusi pada tingginya tingkat kepercayaan pelanggan. Namun demikian, penerapan etika bisnis syariah masih bersifat praktis dan belum terintegrasi secara sistematis dalam strategi bisnis, khususnya dalam aspek konseptual seperti pemahaman akad dan literasi syariah. Dengan demikian, penelitian ini secara langsung menjawab tujuan penelitian, yaitu menganalisis strategi bisnis dan mengevaluasi penerapannya dalam perspektif etika bisnis syariah.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan ilmu manajemen bisnis, khususnya dalam konteks bisnis syariah dan UMKM: 1) Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep bahwa strategi bisnis yang efektif tidak hanya ditentukan oleh analisis manajerial seperti SWOT, tetapi juga oleh integrasi nilai-nilai etika sebagai landasan normatif dalam pengambilan keputusan bisnis. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pendekatan strategi berbasis nilai *(value based strategy)* dapat menjadi alternatif dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan; 2) Secara metodologis, penelitian ini memberikan kontribusi melalui penggunaan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang mampu menggali fenomena bisnis secara mendalam dan kontekstual. Penggunaan analisis SWOT

yang dikombinasikan dengan perspektif etika bisnis syariah juga memberikan model analisis yang integratif antara aspek deskriptif empiris dan normatif; 3) Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi bagi pelaku UMKM, khususnya di sektor ritel seluler, dalam merumuskan strategi bisnis yang lebih terarah dan sistematis. Selain itu, penelitian ini menegaskan pentingnya integrasi nilai-nilai etika bisnis syariah sebagai strategi diferensiasi yang dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan, sehingga tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga pada keberlanjutan usaha secara sosial dan spiritual.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diajukan untuk penelitian selanjutnya: 1) Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan objek penelitian dengan melibatkan lebih banyak UMKM di berbagai wilayah, sehingga hasil penelitian dapat memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi; 2).Penggunaan pendekatan mixed methods yang mengombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif, khususnya dalam mengukur pengaruh masing-masing faktor terhadap kinerja usaha secara lebih terukur; 3) Penelitian selanjutnya dapat mengkaji secara lebih mendalam integrasi antara strategi bisnis digital dan etika bisnis syariah, terutama dalam konteks transformasi ekonomi digital yang semakin berkembang; 4) Diperlukan penelitian longitudinal untuk mengamati perubahan strategi bisnis dan kinerja usaha dalam jangka waktu yang lebih panjang, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih dinamis mengenai adaptasi usaha terhadap perubahan lingkungan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan penelitian selanjutnya serta memberikan kontribusi nyata dalam penguatan praktik bisnis yang tidak hanya kompetitif, tetapi juga beretika dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmadi. (2022). Strategi Pengembangan UMKM di Era Digital.

Angrosino, M. V. (2016). *Naturalistic observation*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315423616

Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *The Qualitative Report, 13*(4), 544–559. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1573

Beekun, R. I. (1997). *Islamic business ethics*. International Institute of Islamic Thought.

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

Chaffey, D. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8th ed.). Pearson.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (17th ed.). Pearson.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.

Dusuki, A. W. (2020). *Islamic financial system: Principles and operations*. ISRA.

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5*(1), 1–4. https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11

Fasa, M. I., & Winarsih. (2024). Implementasi Etika Bisnis Syariah dalam UMKM.

Firdaus et al. (2024). Etika Bisnis Syariah dalam Praktik Usaha.

Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.

Gea, & Rialdy. (2024). Inovasi dan Kolaborasi dalam Bisnis Syariah.

Guest, G., Namey, E. E., & Mitchell, M. L. (2013). *Collecting qualitative data: A field manual for applied research*. SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781506374680

Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research, 10*(51), 994–1006. https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832

Hassan et al. (2021). Islamic business ethics and customer trust.

Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis—Where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management, 3*(3), 215–251. https://doi.org/10.1108/17554251011064837

Hofifah. (2020). Etika Bisnis Islam dalam Praktik Usaha.

Husaini. (2020). Metodologi Penelitian Kualitatif.

Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2018). *Statistik pengguna internet Indonesia*.

Kementerian Koperasi dan UKM. (2023). *Data UMKM Indonesia*.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications.

Lae. (2020). Peran UMKM dalam Perekonomian.

Lestari, & Jubaedah. (2023). Prinsip Etika Bisnis Syariah.

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.

Manalu et al. (2025). Etika Bisnis Syariah dalam UMKM.

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. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.

Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

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. https://doi.org/10.1177/1609406917733847

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research, 42*(5), 533–544. https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.

Putri et al. (2023). Pengaruh Etika Bisnis Syariah terhadap Loyalitas Pelanggan.

Ridder, H. G. (2017). The theory contribution of case study research designs. *Business Research, 10*(2), 281–305. https://doi.org/10.1007/s40685-017-0045-z

Risnawaty, & Mulyanti. (2023). Strategi Bisnis dan Keunggulan Kompetitif.

Sahir. (2021). Metodologi Penelitian Kualitatif.

Silverman, D. (2020). *Qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.

Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. SAGE Publications.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.

Tambunan, T. (2022). *Usaha mikro, kecil, dan menengah di Indonesia*. LP3ES.

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research, 122*, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.