

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Bisnis Panahan yang Dijalankan di Kalimantan Selatan

Penelitian ini berfokus pada tiga pelaku usaha panahan yang merepresentasikan dinamika industri ini di Kalimantan Selatan, yaitu Starclub Archery and Proshop, El Quds Archery, dan Javied Archery. Ketiga usaha tersebut memiliki latar belakang sejarah yang serupa, yakni berawal dari hobi dan kecintaan mendalam para pemiliknya terhadap olahraga panahan. Adapun profil dari bisnis tersebut:

1. Starclub Archery and Proshop (Banjarmasin) Usaha ini didirikan pada tahun 2016 oleh Bapak Fauzi yang bermula dari hobi memanah. Starclub merupakan pionir toko panahan profesional di Banjarmasin yang telah berhasil membangun rantai pasokan internasional melalui impor langsung dari London, Inggris. Saat ini, Starclub memiliki infrastruktur terlengkap, mencakup toko fisik di Ruko Pramuka, tempat latihan *indoor*, serta lapangan *outdoor* dengan kapasitas pelatihan yang signifikan.
2. El Quds Archery (Banjarbaru) Didirikan sekitar tahun 2017 oleh Bapak Abdul Aziz di Banjarbaru. Usaha ini memfokuskan diri pada penyediaan peralatan panahan modern. Meskipun telah beroperasi selama kurang lebih delapan tahun, El Quds masih dikelola sebagai usaha sampingan (*side-*

business) dengan operasional yang sangat bergantung pada kehadiran pemilik dan jaringan komunitas klub maupun sekolah.

3. Javied Archery (Banjarbaru) Dijalankan oleh Bapak M. Ikhsan sejak tujuh tahun lalu, usaha ini memiliki spesialisasi dalam penyediaan peralatan panahan bagi pemula. Javied Archery beroperasi di kediaman pemilik dengan jam operasional *offline* yang terbatas, namun sangat aktif dalam memberikan edukasi dan konsultasi melalui platform digital guna memastikan konsumen memperoleh alat yang tepat.

Berdasarkan data observasi dan wawancara, gambaran umum bisnis panahan di Kalimantan Selatan dianalisis menggunakan Model Canvas (BMC) untuk memetakan logika operasional dan strategi penciptaan nilai masing-masing usaha. Analisis dengan *Business Model Canvas* (BMC) terdiri dari sembilan elemen utama, yaitu *Customer Segments*, *Value Propositions*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *cost structure*.

1. *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)

Bisnis panahan di Kalimantan Selatan melayani segmen pelanggan yang bersifat khusus (*niche market*), yaitu masyarakat yang memiliki minat terhadap olahraga panahan. Segmen pelanggan meliputi pemanah pemula, pemanah aktif, atlet panahan, serta siswa sekolah yang mengikuti kegiatan ekstrakurikuler panahan. Selain itu, pelanggan juga berasal dari klub dan komunitas panahan yang membutuhkan peralatan dan layanan teknis secara berkelanjutan. Segmentasi ini menunjukkan bahwa bisnis

panahan tidak berorientasi pada pasar massal, melainkan pada kelompok pelanggan dengan kebutuhan spesifik terhadap produk dan jasa panahan.

2. *Value Propositions* (Proposisi Nilai)

Proposisi nilai utama bisnis panahan di Kalimantan Selatan terletak pada kombinasi antara produk berkualitas dan layanan berbasis keahlian teknis. Meskipun demikian, terdapat perbedaan tingkat kelengkapan dan positioning nilai antar usaha. Starclub Archery memposisikan layanan bow tuning sebagai layanan profesional premium dengan standar teknis tinggi dan harga tertinggi di wilayah Kalimantan Selatan. El Quds Archery juga menawarkan layanan bow tuning dan pelatihan, namun dengan pendekatan yang lebih sederhana dan berbasis komunitas. Sementara itu, Javied Archery menonjolkan nilai berupa konsultasi dan edukasi panahan bagi pemula, termasuk fasilitas uji coba alat sebelum pembelian.

3. *Channels* (Saluran Distribusi)

Saluran distribusi dalam bisnis panahan di Kalimantan Selatan mencakup saluran langsung dan saluran digital. Starclub Archery memiliki saluran langsung berupa toko panahan, lapangan latihan, serta interaksi tatap muka dengan pelanggan. Saluran digital dimanfaatkan melalui media social yakni Instagram dan tik tok, marketplace, dan kerja sama dengan influencer lokal untuk menjangkau pasar yang lebih luas. El Quds Archery juga memiliki toko panahan namun tidak memiliki lapangan latihan, dalam saluran digital El quds Archery lebih mengandalkan saluran berbasis relasi, seperti grup komunitas panahan dan kerja sama dengan sekolah.

Javied Archery memiliki toko offline namun dengan jam operasional terbatas, Adapun media digital sebagai sarana komunikasi tambahan dengan pelanggan meliputi instagram, whatsapp, facebook, dan youtube.

4. *Customer Relationships* (Hubungan dengan Pelanggan)

Hubungan dengan pelanggan dalam bisnis panahan dibangun melalui pendekatan personal dan jangka panjang. Pelaku usaha berperan langsung sebagai konsultan, pelatih, dan pendamping teknis bagi pelanggan. Hubungan ini tidak hanya bersifat transaksi jual beli, tetapi berkembang menjadi hubungan kepercayaan melalui layanan berulang, pelatihan rutin, serta pendampingan penggunaan alat panahan. Pola hubungan ini menciptakan basis pelanggan yang loyal dari kalangan atlet, klub, dan sekolah.

5. *Revenue Streams* (Sumber Pendapatan)

Sumber pendapatan bisnis panahan di Kalimantan Selatan berasal dari penjualan peralatan panahan dan penyediaan jasa. Pendapatan jasa meliputi layanan bow tuning, pelatihan panahan, konsultasi, serta penyewaan alat panahan. Selain itu, pendapatan juga bersumber dari kerja sama dengan sekolah dan komunitas panahan. Namun demikian, pendapatan usaha cenderung bersifat fluktuatif dan meningkat pada periode tertentu, seperti menjelang kompetisi atau kegiatan panahan berskala besar.

6. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Sumber daya utama pada ketiga usaha panahan adalah keahlian pemilik usaha. Pemilik umumnya memiliki keahlian dan pengalaman mendalam di bidang panahan, penguasaan produk, serta sertifikasi sebagai pelatih panahan. Tingkat dedikasi dan komitmen pemilik dalam pengelolaan usaha tergolong tinggi, dengan keterlibatan langsung dalam hampir seluruh aktivitas bisnis. Namun, terdapat perbedaan dalam kelengkapan sumber daya pendukung. Starclub Archery memiliki sumber daya yang lebih lengkap, seperti peralatan tuning bernilai tinggi, karyawan, serta fasilitas latihan. El Quds Archery dan Javied Archery lebih bergantung pada sumber daya pribadi pemilik dan belum memiliki fasilitas latihan sendiri secara penuh.

7. *Key Activities* (Aktivitas Utama)

Aktivitas utama bisnis panahan meliputi pengadaan dan penjualan peralatan panahan, penyediaan layanan jasa teknis, pelatihan dan coaching panahan, serta konsultasi pemilihan alat. Aktivitas pemasaran dan edukasi panahan melalui media digital dan komunitas juga menjadi bagian dari aktivitas utama. Aktivitas-aktivitas ini berperan langsung dalam penciptaan dan penyampaian proposisi nilai kepada pelanggan.

8. *Key Partnerships* (Kemitraan Utama)

Kemitraan dalam bisnis panahan di Kalimantan Selatan melibatkan pemasok peralatan panahan, sekolah, klub panahan, atlet, komunitas olahraga, serta influencer lokal. Beberapa usaha juga menjalin kemitraan

permodalan dengan investor melalui sistem bagi hasil berbasis syariah. Kemitraan ini berfungsi untuk mendukung ketersediaan produk, memperluas jaringan pasar, serta menjaga keberlanjutan usaha.

9. *Cost Structure* (Struktur Biaya)

Struktur biaya bisnis panahan terdiri atas biaya pengadaan peralatan panahan, investasi alat dan fasilitas latihan, biaya perawatan alat, serta biaya operasional usaha. Biaya pemasaran digital dan pengelolaan toko juga menjadi bagian dari struktur biaya. Namun Struktur biaya bisnis panahan berbeda sesuai dengan skala usaha. Starclub Archery memiliki struktur biaya yang lebih kompleks, meliputi biaya sewa tempat, gaji karyawan, investasi fasilitas, dan pemasaran digital. El Quds Archery dan Javied Archery memiliki struktur biaya yang lebih sederhana karena tidak mempekerjakan karyawan tetap dan masih menggunakan modal pribadi.

B. Strategi Pengembangan Bisnis Panahan di Kalimantan Selatan Berdasarkan Analisis SWOT

Strategi pengembangan bisnis panahan dirumuskan melalui analisis SWOT, yang meliputi evaluasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman).

1. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

a. Faktor Internal (Kekuatan)

Tabel 4.1 Faktor Internal (Kekuatan)

Aspek	Variabel (Faktor Internal Perusahaan)	Indikator	
Data Internal (Kekuatan)	Sumber Daya Manusia (SDM)	Pemilik usaha memiliki keahlian dan pengalaman mendalam di bidang panahan.	
		Pemilik usaha memiliki penguasaan keilmuan dan produk panahan yang mendalam.	
		Pemilik usaha berperan langsung sebagai konsultan, pelatih, dan pengelola usaha.	
		Memiliki Pengalaman melatih atlet dan ekstrakurikuler sekolah	
		Pemilik merupakan pelatih panahan bersertifikat	
		Tingkat dedikasi dan komitmen tinggi pemilik dalam pengelolaan usaha panahan.	
		SDM memiliki motivasi berbasis hobi dan passion terhadap panahan.	
	Produk dan Layanan		Menyediakan peralatan panahan berkualitas hingga standar kompetisi.
			Menyediakan layanan <i>bow tunning</i> secara profesional.
			Mampu menyesuaikan spesifikasi alat panahan sesuai kebutuhan individu pemanah.
		Menyediakan layanan konsultasi pemilihan alat panahan bagi pemula.	
		Menyediakan layanan pelatihan/coaching panahan.	
		Menyediakan layanan sewa alat panahan untuk pemula.	
Sarana dan Peralatan Usaha		Memiliki peralatan <i>tunning</i> yang lengkap dan bernilai tinggi.	
		Tersedianya ruang usaha/toko khusus panahan.	

Aspek	Variabel (Faktor Internal Perusahaan)	Indikator
	Manajemen dan Pengelolaan Usaha	Usaha telah berjalan relatif lama ($\pm 7-9$ tahun) dan mampu bertahan.
		Pengelolaan usaha dilakukan secara langsung dan terkontrol oleh owner.
		Model Permodalan Syariah (Bagi Hasil) dan Kepercayaan Investor.
		Mampu menjaga kepercayaan konsumen dan mitra usaha.
		Pengelolaan usaha dijalankan dengan nilai etika dan prinsip syariah.
	Pemasaran dan Jaringan	Memiliki basis pelanggan loyal dari atlet, klub, dan sekolah.
		Terhubung dengan komunitas dan organisasi panahan (klub, eskul, Perpani).
		Memanfaatkan pemasaran digital melalui media sosial dan influencer.
		Memanfaatkan marketplace sebagai sarana penjualan
		Memiliki branding sebagai toko panahan profesional dan terpercaya.
	Reputasi dan Citra Usaha	Reputasi usaha yang baik dan terpercaya.
		Testimoni dan Tingkat kepuasan pelanggan relatif tinggi.
		Memiliki relasi sosial dan bisnis yang kuat antar pelanggan.

Sumber: Data diolah, 2026

b. Faktor Internal (Kelemahan)

Tabel 4.2 Faktor Internal (Kelemahan)

Aspek	Variabel (Faktor Internal Perusahaan)	Indikator
Data Internal (Kelemahan)	Sumber Daya Manusia (SDM)	Tidak memiliki staf atau Jumlah SDM operasional sangat terbatas dibandingkan kebutuhan pengembangan usaha.

Aspek	Variabel (Faktor Internal Perusahaan)	Indikator
		Belum tersedia SDM khusus untuk pengembangan bisnis dan ekspansi pasar.
		Keterbatasan waktu pengelola karena sebagian usaha masih dikelola bersamaan dengan pekerjaan lain.
	Sarana dan Prasarana	Sebagian usaha belum memiliki lapangan untuk latihan milik sendiri.
		Kapasitas fasilitas latihan masih terbatas untuk menampung peningkatan jumlah peserta.
		Pengembangan sarana membutuhkan investasi biaya yang besar.
	Permodalan dan Keuangan	Keterbatasan modal untuk ekspansi usaha dalam skala besar.
		Biaya investasi alat dan fasilitas panahan membutuhkan biaya besar
		Modal usaha sebagian masih bersumber dari dana pribadi atau terbatas investor.
		Arus kas usaha cenderung sangat fluktuatif.
	Manajemen dan Operasional Usaha	Pengelolaan usaha masih bersifat sangat sederhana.
		Belum adanya sistem manajemen usaha yang terstruktur.
		Pengelolaan administrasi masih perlu peningkatan efisiensi.
		Kapasitas pengelolaan usaha terbatas ketika permintaan meningkat.
	Pemasaran dan Promosi	Konten pemasaran edukatif masih terbatas jumlah dan variasinya.
		Sosialisasi langsung ke sekolah-sekolah belum dilakukan secara optimal.

Aspek	Variabel (Faktor Internal Perusahaan)	Indikator
		Pemanfaatan media digital belum maksimal pada seluruh platform potensial.
	Produk dan Layanan	Ketersediaan stok alat panahan terbatas dan banyak bergantung pada sistem pemesanan.
		Variasi produk tertentu belum tersedia secara berkelanjutan.
		Harga alat panahan modern relatif tinggi sehingga membatasi daya beli pada segmen pasar tertentu.
		Tingginya biaya perawatan dan pengadaan alat panahan.
	Skala dan Fokus Usaha	Skala usaha relatif masih kecil untuk menjangkau pasar yang lebih luas.
		Pengembangan usaha dilakukan secara bertahap sehingga pertumbuhan cenderung lambat.
		Bisnis belum dapat menjadi sumber pendapatan utama bagi pengelola.

Sumber: Data diolah, 2026

c. Faktor Eksternal (Peluang)

Tabel 4.3 Faktor Eksternal (Peluang)

Aspek	Variabel (Faktor Eksternal Perusahaan)	Indikator
Data Eksternal (Peluang)	Tren Minat Masyarakat terhadap Panahan	Minat masyarakat terhadap olahraga panahan cenderung meningkat.
		Panahan diminati lintas usia dan kalangan masyarakat.
		Orang tua mendukung anak mengikuti kegiatan panahan.
	Perkembangan Pendidikan dan Ekstrakurikuler	Bertambahnya sekolah yang membuka ekstrakurikuler panahan.

Aspek	Variabel (Faktor Ekternal Perusahaan)	Indikator
		Kebutuhan sekolah akan pelatih dan penyedia alat panahan.
		Sekolah lebih memilih bekerja sama dengan pelaku usaha panahan lokal.
		Potensi pasar berkelanjutan dari siswa baru setiap tahun ajaran.
	Komunitas dan Organisasi Panahan	Bertumbuhnya komunitas dan klub panahan di Kalimantan Selatan.
		Aktivitas klub dan komunitas meningkatkan kebutuhan alat dan jasa panahan.
		Jaringan komunitas mendorong promosi dari mulut ke mulut
	Perkembangan Media Digital	Media sosial mempermudah edukasi dan promosi olahraga panahan.
		Iklan digital mampu menjangkau pasar secara luas dan spesifik.
		Konten edukatif panahan berpotensi meningkatkan kepercayaan konsumen.
		Influencer lokal dapat digunakan untuk meningkatkan awareness usaha.
	Kegiatan Kompetisi dan Event Panahan	Event panahan meningkatkan penjualan alat dan jasa tuning.
		Atlet membutuhkan peningkatan kualitas alat menjelang kompetisi.
	Kondisi Persaingan Usaha	Jumlah usaha panahan di Kalimantan Selatan masih terbatas.
		Peluang menjadi pusat rujukan panahan modern di wilayah setempat.
		Peluang diferensiasi usaha melalui layanan konsultasi dan pelatihan.
		Peluang ekspansi pasar ke kabupaten/kota yang belum memiliki toko panahan.
	Nilai Sosial dan Religius Panahan	Panahan dipandang sebagai olahraga sunnah dan bernilai ibadah.

Aspek	Variabel (Faktor Eksternal Perusahaan)	Indikator
		Citra positif mendorong penerimaan masyarakat terhadap usaha.
		Panahan mendukung pembentukan disiplin dan fokus anak.

Sumber: Data diolah, 2026

d. Faktor Eksternal (Peluang)

Tabel 4.4 Faktor Eksternal (Ancaman)

Aspek	Variabel (Faktor Eksternal Perusahaan)	Indikator	
Data Eksternal (Ancaman)	Regulasi dan Kebijakan Pemerintah	Potensi perubahan regulasi terkait pembatasan penggunaan alat panahan sebagai senjata tajam.	
		Prosedur administrasi dan perizinan impor yang berpotensi memperlambat pengadaan alat.	
		Belum adanya regulasi daerah yang secara khusus melindungi usaha panahan.	
	Kondisi Ekonomi Makro	Fluktuasi kondisi ekonomi yang memengaruhi daya beli masyarakat.	
		Kenaikan harga alat panahan akibat faktor eksternal (kurs, distribusi, logistik).	
		Sensitivitas pasar terhadap perubahan harga alat panahan.	
	Dinamika Persaingan Usaha	Potensi masuknya pelaku usaha baru seiring meningkatnya minat panahan.	
		Persaingan dari penjual luar daerah melalui marketplace online.	
		Persaingan berbasis harga tanpa disertai layanan konsultasi.	
			Konsumen pemula berisiko memilih produk tanpa pendampingan profesional.
	Dukungan Lembaga dan Pemerintah	Terbatasnya dukungan pemerintah daerah terhadap pengembangan usaha panahan.	

		Fokus dukungan pemerintah lebih pada atlet prestasi dibanding pelaku usaha.
		Minimnya program pembinaan usaha olahraga rekreasi.
		Keterbatasan fasilitas publik panahan yang dapat dimanfaatkan bersama.
	Perubahan Preferensi Masyarakat	Perubahan minat masyarakat terhadap tren olahraga baru.

Sumber: Data diolah, 2026

2. Matriks Faktor Strategi Internal (Matriks IFAS)

Tabel 4.5 Matriks IFAS

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
IFAS (Internal Factors Analysis Summary)					
Kekuatan					
1	Pemilik usaha memiliki keahlian dan pengalaman mendalam di bidang panahan.	4,00	4,00	0,04	0,16
2	Pemilik usaha memiliki penguasaan keilmuan dan produk panahan yang mendalam.	4,00	3,67	0,04	0,15
3	Pemilik usaha berperan langsung sebagai konsultan, pelatih, dan pengelola usaha.	4,00	3,67	0,04	0,15
4	Memiliki pengalaman melatih atlet dan ekstrakurikuler sekolah.	4,00	3,67	0,04	0,15
5	Pemilik merupakan pelatih panahan bersertifikat.	4,00	3,33	0,04	0,13
6	Tingkat dedikasi dan komitmen tinggi pemilik dalam pengelolaan usaha panahan.	3,67	3,33	0,04	0,15
7	SDM memiliki motivasi berbasis hobi dan passion terhadap panahan.	3,67	3,00	0,03	0,12

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	IFAS (Internal Factors Analysis Summary)				
Kekuatan					
8	Menyediakan peralatan panahan berkualitas hingga standar kompetisi.	4,00	3,67	0,04	0,15
9	Menyediakan layanan bow tunning secara profesional.	4,00	3,67	0,04	0,15
10	Mampu menyesuaikan spesifikasi alat panahan sesuai kebutuhan individu pemanah.	3,67	3,00	0,03	0,11
11	Menyediakan layanan konsultasi pemilihan alat panahan bagi pemula.	3,67	3,00	0,03	0,11
12	Menyediakan layanan pelatihan/coaching panahan.	3,67	3,33	0,04	0,15
13	Menyediakan layanan sewa alat panahan untuk pemula.	3,33	2,67	0,03	0,10
14	Memiliki peralatan tunning yang lengkap dan bernilai tinggi.	4,00	3,67	0,04	0,15
15	Tersedianya ruang usaha/toko khusus panahan.	3,67	3,00	0,03	0,11
16	Usaha telah berjalan relatif lama ($\pm 7-9$ tahun) dan mampu bertahan.	3,67	3,33	0,04	0,15
17	Pengelolaan usaha dilakukan secara langsung dan terkontrol oleh owner.	3,67	3,00	0,03	0,11
18	Model Permodalan Syariah (Bagi Hasil) dan Kepercayaan Investor.	3,33	2,67	0,03	0,10
19	Mampu menjaga kepercayaan konsumen dan mitra usaha.	4,00	3,67	0,04	0,15
20	Pengelolaan usaha dijalankan dengan nilai	3,67	3,00	0,03	0,11

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	IFAS (Internal Factors Analysis Summary)				
Kekuatan					
	etika dan prinsip syariah.				
21	Memiliki basis pelanggan loyal dari atlet, klub, dan sekolah.	3,67	3,33	0,04	0,15
22	Terhubung dengan komunitas dan organisasi panahan (klub, eskul, Perpani).	3,67	3,33	0,04	0,15
23	Memanfaatkan pemasaran digital melalui media sosial dan influencer.	3,33	3,00	0,03	0,10
24	Memanfaatkan marketplace sebagai sarana penjualan.	3,33	2,67	0,03	0,10
25	Memiliki branding sebagai toko panahan profesional dan terpercaya.	4,00	3,67	0,04	0,15
26	Reputasi usaha yang baik dan terpercaya.	4,00	3,67	0,04	0,15
27	Testimoni dan tingkat kepuasan pelanggan relatif tinggi.	4,00	3,67	0,04	0,15
	Memiliki relasi sosial dan bisnis yang kuat antar pelanggan.	3,67	3,00	0,03	0,11
Total Kekuatan		103,69	90,67	1,00	3,78

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	IFAS (Internal Factors Analysis Summary)				
Kelemahan					
1	Tidak memiliki staf atau jumlah SDM operasional sangat terbatas dibandingkan kebutuhan pengembangan usaha.	1,67	4,00	0,05	0,08
2	Belum tersedia SDM khusus untuk	1,67	3,67	0,05	0,08

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
IFAS (Internal Factors Analysis Summary)					
Kelemahan					
	pengembangan bisnis dan ekspansi pasar.				
3	Keterbatasan waktu pengelola karena sebagian usaha masih dikelola bersamaan dengan pekerjaan lain.	2,00	3,33	0,04	0,08
4	Sebagian usaha belum memiliki lapangan untuk latihan milik sendiri.	2,00	3,67	0,05	0,10
5	Kapasitas fasilitas latihan masih terbatas untuk menampung peningkatan jumlah peserta.	2,00	3,67	0,05	0,10
6	Pengembangan sarana membutuhkan investasi biaya yang besar.	2,00	3,33	0,04	0,08
7	Keterbatasan modal untuk ekspansi usaha dalam skala besar.	2,00	4,00	0,05	0,10
8	Biaya investasi alat dan fasilitas panahan membutuhkan biaya besar.	2,00	4,00	0,05	0,10
9	Modal usaha sebagian masih bersumber dari dana pribadi atau terbatas investor.	2,00	3,33	0,04	0,08
10	Arus kas usaha cenderung sangat fluktuatif.	2,00	3,67	0,05	0,10
11	Pengelolaan usaha masih bersifat sangat sederhana.	1,67	3,67	0,05	0,08
12	Belum adanya sistem manajemen usaha yang terstruktur.	1,67	3,67	0,05	0,08
13	Pengelolaan administrasi masih perlu peningkatan efisiensi.	1,67	3,33	0,04	0,07

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	IFAS (Internal Factors Analysis Summary)				
Kelemahan					
14	Kapasitas pengelolaan usaha terbatas ketika permintaan meningkat.	2,00	3,33	0,04	0,08
15	Konten pemasaran edukatif masih terbatas jumlah dan variasinya.	1,67	3,00	0,04	0,07
16	Sosialisasi langsung ke sekolah-sekolah belum dilakukan secara optimal.	1,67	3,33	0,04	0,07
17	Pemanfaatan media digital belum maksimal pada seluruh platform potensial.	1,67	3,00	0,04	0,07
18	Ketersediaan stok alat panahan terbatas dan banyak bergantung pada sistem pemesanan.	2,00	3,33	0,04	0,08
19	Variasi produk tertentu belum tersedia secara berkelanjutan.	2,00	3,00	0,04	0,08
20	Harga alat panahan modern relatif tinggi sehingga membatasi daya beli pada segmen pasar tertentu.	2,00	4,00	0,05	0,10
21	Tingginya biaya perawatan dan pengadaan alat panahan.	2,00	3,67	0,05	0,10
22	Skala usaha relatif masih kecil untuk menjangkau pasar yang lebih luas.	1,67	3,33	0,04	0,07
23	Pengembangan usaha dilakukan secara bertahap sehingga pertumbuhan cenderung lambat.	1,67	3,00	0,04	0,07
24	Bisnis belum dapat menjadi sumber pendapatan utama bagi pengelola.	1,67	3,00	0,04	0,07

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
IFAS (<i>Internal Factors Analysis Summary</i>)					
Kelemahan					
Total Kelemahan		45,69	83,67	1,00	1,96

Berdasarkan rekapitulasi Matriks IFAS, total skor kekuatan sebesar 3,78 lebih tinggi dibandingkan total skor kelemahan sebesar 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa secara internal, bisnis panahan memiliki kondisi yang relatif kuat, karena faktor-faktor kekuatan yang dimiliki lebih dominan daripada kelemahannya

3. Matriks Faktor Strategi Eksternal (Matriks EFAS)

Tabel 4.6 Matriks EFAS

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
EFAS (<i>Eksternal Factors Analysis Summary</i>)					
Peluang					
1	Minat masyarakat terhadap olahraga panahan cenderung meningkat.	4,00	4,00	0,06	0,24
2	Panahan diminati lintas usia dan kalangan masyarakat.	3,67	3,67	0,05	0,18
3	Orang tua mendukung anak mengikuti kegiatan panahan.	3,67	3,33	0,05	0,17
4	Bertambahnya sekolah yang membuka ekstrakurikuler panahan.	4,00	4,00	0,06	0,24
5	Kebutuhan sekolah akan pelatih dan penyedia alat panahan.	4,00	4,00	0,06	0,24
6	Sekolah lebih memilih bekerja	3,67	3,67	0,05	0,18

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	EFAS (<i>Eksternal Factors Analysis Summary</i>)				
Peluang					
	sama dengan pelaku usaha panahan lokal.				
7	Potensi pasar berkelanjutan dari siswa baru setiap tahun ajaran.	4,00	3,67	0,05	0,20
8	Bertumbuhnya komunitas dan klub panahan di Kalimantan Selatan.	3,67	3,67	0,05	0,18
9	Aktivitas klub dan komunitas meningkatkan kebutuhan alat dan jasa panahan.	3,67	3,33	0,05	0,17
10	Jaringan komunitas mendorong promosi dari mulut ke mulut.	3,67	3,33	0,05	0,17
11	Media sosial mempermudah edukasi dan promosi olahraga panahan.	3,67	3,33	0,05	0,17
12	Iklan digital mampu menjangkau pasar secara luas dan spesifik.	3,33	3,00	0,04	0,13
13	Konten edukatif panahan berpotensi meningkatkan kepercayaan konsumen.	3,67	3,33	0,05	0,17
14	Influencer lokal dapat digunakan untuk meningkatkan awareness usaha.	3,33	3,00	0,04	0,13
15	Event panahan meningkatkan penjualan alat dan jasa tuning.	3,67	3,67	0,05	0,18
16	Atlet membutuhkan peningkatan kualitas alat menjelang kompetisi.	3,67	3,33	0,05	0,17

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	EFAS (Eksternal Factors Analysis Summary)				
Peluang					
17	Jumlah usaha panahan di Kalimantan Selatan masih terbatas.	3,67	3,67	0,05	0,18
18	Peluang menjadi pusat rujukan panahan modern di wilayah setempat.	3,67	3,33	0,05	0,17
19	Peluang diferensiasi usaha melalui layanan konsultasi dan pelatihan.	3,67	3,33	0,05	0,17
20	Peluang ekspansi pasar ke kabupaten/kota yang belum memiliki toko panahan.	3,33	3,33	0,05	0,17
21	Panahan dipandang sebagai olahraga sunnah dan bernilai ibadah.	4,00	3,67	0,05	0,20
22	Citra positif mendorong penerimaan masyarakat terhadap usaha panahan.	3,67	3,33	0,05	0,17
23	Panahan mendukung pembentukan disiplin dan fokus anak.	3,67	3,33	0,05	0,17
Total Peluang		86,02	79,67	1,00	3,87

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	EFAS (Eksternal Factors Analysis Summary)				
Ancaman					
1	Potensi perubahan regulasi terkait pembatasan penggunaan alat panahan sebagai senjata tajam.	3,33	3,67	0,07	0,23

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	EFAS (<i>Eksternal Factors Analysis Summary</i>)				
Ancaman					
2	Prosedur administrasi dan perizinan impor yang berpotensi memperlambat pengadaan alat panahan.	3,33	3,33	0,06	0,20
3	Belum adanya regulasi daerah yang secara khusus melindungi usaha panahan.	3,00	3,33	0,06	0,18
4	Fluktuasi kondisi ekonomi yang memengaruhi daya beli masyarakat.	3,67	3,67	0,07	0,26
5	Kenaikan harga alat panahan akibat faktor eksternal (kurs, distribusi, logistik).	3,67	3,67	0,07	0,26
6	Sensitivitas pasar terhadap perubahan harga alat panahan.	3,33	3,33	0,06	0,20
7	Potensi masuknya pelaku usaha baru seiring meningkatnya minat masyarakat terhadap panahan.	3,00	3,33	0,06	0,18
8	Persaingan dari penjual luar daerah melalui marketplace online.	3,33	3,67	0,07	0,23
9	Persaingan berbasis harga tanpa disertai layanan konsultasi dan pendampingan profesional.	3,33	3,33	0,06	0,20
10	Konsumen pemula berisiko memilih produk tanpa pendampingan profesional.	3,00	3,00	0,06	0,18
11	Terbatasnya dukungan pemerintah	3,00	3,33	0,06	0,18

NO	SWOT Variabel	Rating	Urgensi	Bobot	Skor
	EFAS (<i>Eksternal Factors Analysis Summary</i>)				
Ancaman					
	daerah terhadap pengembangan usaha panahan.				
12	Fokus dukungan pemerintah lebih pada pembinaan atlet prestasi dibandingkan pelaku usaha panahan.	3,00	3,00	0,06	0,18
13	Minimnya program pembinaan usaha olahraga rekreasi.	2,67	3,00	0,06	0,16
14	Keterbatasan fasilitas publik panahan yang dapat dimanfaatkan secara bersama.	2,67	3,00	0,06	0,16
15	Perubahan minat masyarakat terhadap tren olahraga baru.	2,67	2,67	0,05	0,14
Total Ancaman		46,67	49,33	1,00	3,14

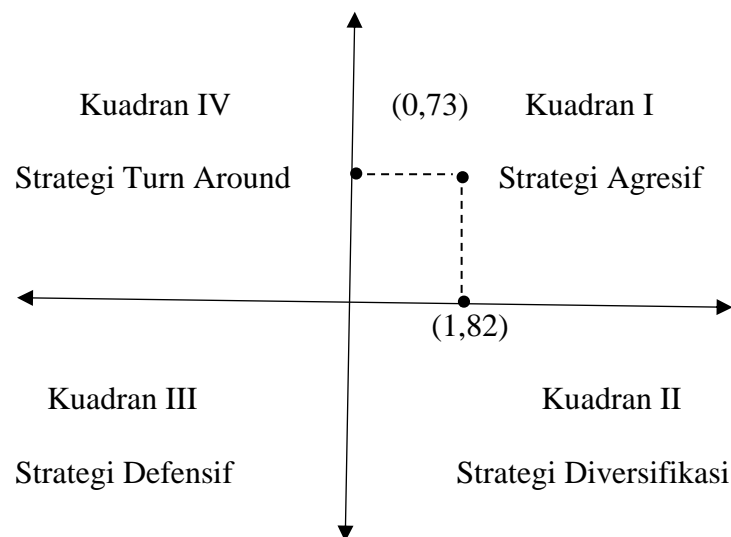
Berdasarkan rekapitulasi Matriks EFAS, total skor peluang sebesar 3,87 lebih tinggi dibandingkan total skor ancaman sebesar 3,14. Hal ini menunjukkan bahwa secara eksternal, bisnis panahan berada dalam lingkungan yang relatif mendukung, karena peluang yang tersedia masih lebih dominan dibandingkan ancaman yang dihadapi.

4. Penentuan Posisi Strategi Bisnis

Penentuan posisi strategi bisnis panahan dilakukan dengan menggunakan Diagram Kartesius, yang didasarkan pada nilai Matriks IFAS (faktor internal) dan Matriks EFAS (faktor eksternal). Posisi strategi ditentukan melalui perhitungan koordinat sumbu X dan sumbu Y sebagai berikut.

- a. Sumbu X (Faktor Internal): Skor Kekuatan (3,78) – Skor Kelemahan (1,96) = 1,82
- b. Sumbu Y (Faktor Eksternal): Skor Peluang (3,87) – Skor Ancaman (3,14) = 0,73

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, posisi strategi bisnis panahan berada pada koordinat: (1,82 ; 0,73)



Posisi strategi berada pada koordinat (1,82 ; 0,73), Koordinat ini menempatkan bisnis panahan pada Kuadran I (Strategi Agresif), yaitu menunjukkan kondisi kekuatan internal tinggi dan peluang eksternal yang masih dominan.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil IFAS dan EFAS, posisi bisnis panahan di Kalimantan Selatan berada pada Kuadran I (Strategi Agresif), yaitu kondisi di mana kekuatan internal yang besar bertemu dengan peluang eksternal yang tinggi. Menurut Rangkuti (2019), posisi Kuadran I menunjukkan bahwa organisasi berada dalam situasi yang sangat menguntungkan sehingga strategi yang tepat adalah strategi pertumbuhan agresif. Hal ini sejalan dengan pandangan David dan David (2017) yang menyatakan bahwa perusahaan dengan kekuatan internal tinggi dan peluang eksternal besar sebaiknya menerapkan strategi ekspansi, penetrasi pasar, dan pengembangan produk.

Dalam kerangka analisis SWOT, strategi pengembangan dirumuskan melalui kombinasi faktor internal dan eksternal yang dikenal sebagai strategi SO, WO, ST, dan WT (Rangkuti, 2019). Keempat strategi ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling melengkapi sesuai dengan kondisi riil perusahaan.

1. Strategi SO (*Strength–Opportunity*)

Strategi SO adalah strategi yang menggunakan seluruh kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal secara maksimal. Menurut Kuncoro (2018), strategi ini mencerminkan kondisi ideal karena perusahaan berada pada posisi ofensif dan mampu tumbuh secara agresif. Dalam konteks *Resource-Based View* (RBV), strategi SO menekankan pemanfaatan sumber daya unik dan bernilai (*valuable and rare*) untuk menangkap peluang pasar (Rangkuti, 2019).

2. Strategi WO (*Weakness–Opportunity*)

Strategi WO bertujuan memanfaatkan peluang eksternal dengan cara meminimalkan kelemahan internal. Menurut David dan David (2017), strategi ini relevan ketika peluang pasar besar namun perusahaan masih memiliki keterbatasan internal yang perlu diperbaiki. Strategi WO sering diterapkan melalui pengembangan kapasitas organisasi dan kolaborasi.

3. Strategi ST (*Strength–Threat*)

Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk menghadapi atau mengurangi ancaman eksternal. Menurut Siagian (2018), strategi ini penting untuk menjaga keunggulan kompetitif di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis.

4. Strategi WT (*Weakness–Threat*)

Strategi WT bersifat defensif, yaitu meminimalkan kelemahan internal sekaligus menghindari ancaman eksternal. Menurut Rangkuti (2019), strategi ini digunakan untuk menjaga keberlangsungan usaha dalam kondisi yang kurang menguntungkan.

Tabel 4.7 Matriks SWOT

IFAS EFAS	<i>Strengths</i>	<i>Weakness (W)</i>
Opportunities (O)	Strategi SO (<i>Strength-Opportunities</i>) : 1. Mengembangkan layanan pelatihan panahan berjenjang (pemula–atlet) dengan memanfaatkan	Strategi WO (<i>Weaknesses-Opportunities</i>): 1. Mengatasi keterbatasan SDM dengan menambah tenaga pendukung secara bertahap seiring

IFAS EFAS	<i>Strengths</i>	<i>Weakness (W)</i>
	<p>kompetensi teknis pemilik sebagai pelatih bersertifikat serta meningkatnya minat masyarakat terhadap panahan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Menyusun paket pelatihan panahan khusus untuk sekolah dengan menyesuaikan kurikulum ekstrakurikuler. 3. Mengoptimalkan layanan bow tuning profesional untuk memenuhi kebutuhan atlet dan komunitas menjelang kompetisi. 4. Memperluas kerja sama dengan sekolah dan penyelenggara ekstrakurikuler panahan sebagai penyedia pelatih, alat, dan pendampingan teknis. 5. Mengembangkan paket layanan terpadu (pelatihan, sewa alat, konsultasi, tuning) bagi siswa, pemula, dan komunitas. 6. Memanfaatkan jaringan komunitas dan organisasi panahan sebagai sarana promosi berbasis rekomendasi. 7. Mengoptimalkan pemasaran digital dan konten edukatif panahan untuk 	<p>meningkatnya permintaan pelatihan dan ekstrakurikuler panahan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Mengembangkan sistem kemitraan dengan sekolah dan komunitas untuk mengatasi keterbatasan fasilitas latihan. 3. Memanfaatkan event dan kompetisi panahan sebagai sarana promosi sekaligus peningkatan arus kas. 4. Mengoptimalkan media digital sebagai sarana promosi dan edukasi untuk menutupi keterbatasan sosialisasi langsung. 5. Mengembangkan sistem manajemen dan administrasi usaha secara bertahap dengan dukungan teknologi digital. 6. Memanfaatkan peluang meningkatnya peminat anak untuk membuat paket kelas pemula terjadwal, sehingga kebutuhan SDM dapat diprediksi dan diatur. 7. Mengurangi beban modal alat mahal melalui skema investasi bertahap berbasis bagi hasil, fokus pada item yang langsung mendukung

IFAS EFAS	Strengths	Weakness (W)
	<p>meningkatkan awareness dan kepercayaan konsumen</p> <p>8. Memperkuat diferensiasi usaha melalui profesionalisme layanan serta nilai etika dan religius yang melekat pada olahraga panahan.</p>	<p>peningkatan kapasitas pelatihan.</p>
Treaths (T)	Strategi ST (Strength-Threats): <ol style="list-style-type: none"> 1. Menghadapi persaingan berbasis harga dengan menonjolkan layanan konsultasi, edukasi, dan pendampingan panahan yang profesional 2. Mempertahankan loyalitas pelanggan melalui kualitas layanan dan hubungan jangka panjang untuk mengantisipasi masuknya pesaing baru. 3. Memanfaatkan reputasi dan pengalaman usaha untuk menjaga kepercayaan konsumen di tengah ketidakpastian regulasi. 	Strategi WT (Weaknesses-Threats): <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengendalikan biaya operasional dan investasi alat secara selektif untuk mengurangi risiko fluktuasi ekonomi dan kenaikan harga. 2. Mengembangkan usaha secara bertahap dan terukur guna meminimalkan risiko finansial. 3. Memfokuskan usaha pada segmen pasar inti (sekolah, atlet, dan komunitas) untuk menjaga keberlanjutan usaha. 4. Menjaga fleksibilitas operasional dalam menghadapi ketidakpastian regulasi, event, dan

IFAS EFAS	<i>Strengths</i>	<i>Weakness (W)</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Menjaga stabilitas permintaan melalui kerja sama berkelanjutan dengan sekolah dan komunitas panahan ketika frekuensi event menurun 5. Menjaga konsistensi kualitas produk dan layanan untuk mengurangi sensitivitas konsumen terhadap fluktuasi harga alat panahan. 6. Penguatan standar layanan dan kualitas konsultasi panahan untuk membedakan diri dari potensi kompetitor baru. 7. Edukasi kepada pelanggan mengenai standar keamanan dan legalitas panahan sebagai langkah antisipasi terhadap kemungkinan regulasi pemerintah. 	<ol style="list-style-type: none"> perubahan tren olahraga masyarakat. 5. Menekan risiko modal dan pasar dengan memprioritaskan pendapatan jasa (kelas/tuning) dibandingkan penambahan stok barang yang rentan terhadap kelangkaan dan fluktuasi harga. 6. Menyusun rencana pengadaan barang secara selektif untuk mengantisipasi kelangkaan pasokan (prioritas merek/komponen penting) 7. Pengelolaan keuangan yang lebih konservatif dengan memprioritaskan layanan jasa (pelatihan dan penyewaan) yang memiliki risiko lebih rendah dibandingkan penambahan stok barang.

Sumber data: data diolah, 2026

Hasil analisis IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa bisnis panahan di Kalimantan Selatan berada pada Kuadran I, yaitu kondisi yang sangat menguntungkan karena ditopang oleh kekuatan internal yang besar dan

peluang eksternal yang tinggi. Dalam perspektif manajemen strategis, posisi ini menunjukkan adanya kesesuaian strategis (*strategic fit*) antara sumber daya internal usaha dengan dinamika lingkungan eksternal. Oleh karena itu, strategi yang paling relevan untuk diterapkan adalah strategi pertumbuhan atau ekspansi usaha (Rangkuti, 2019; Sunyoto dkk., 2024).

Temuan ini sejalan dengan pandangan David dan David (2017) yang menegaskan bahwa organisasi yang berada pada Kuadran I perlu memprioritaskan strategi agresif melalui penetrasi pasar, pengembangan produk atau jasa, serta penguatan layanan inti guna memperbesar pangsa pasar dan mempertahankan keunggulan bersaing.

1. Strategi SO (*Strength–Opportunities*)

Strategi SO menekankan pemanfaatan kekuatan internal bisnis panahan di Kalimantan Selatan, seperti kompetensi teknis pelatih bersertifikat, reputasi komunitas panahan, layanan *bow tunning* profesional, serta nilai etika dan religius yang melekat pada olahraga panahan. Kekuatan tersebut dimanfaatkan untuk menangkap peluang meningkatnya minat masyarakat terhadap panahan, khususnya pada segmen anak-anak, pemula, sekolah, dan komunitas.

Dalam kerangka *Resource-Based View*, kekuatan tersebut dapat dikategorikan sebagai sumber daya strategis yang bernilai, relatif langka, dan sulit ditiru, sehingga berpotensi menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Rahim dkk., 2016). Oleh

karena itu, ketika suatu usaha memiliki kekuatan internal yang dominan dan lingkungan eksternal yang mendukung, maka strategi yang tepat adalah mengoptimalkan sumber daya tersebut untuk mendorong pertumbuhan.

Dalam konteks bisnis panahan di Kalimantan Selatan, kekuatan internal berupa kompetensi teknis pelatih, reputasi komunitas panahan, layanan bow tuning profesional, serta nilai etika dan religius yang melekat pada olahraga panahan merupakan aset strategis yang relevan untuk dimanfaatkan. Sementara itu, peluang eksternal tercermin dari meningkatnya minat masyarakat terhadap panahan, khususnya pada segmen anak-anak, pemula, sekolah, dan komunitas.

Implikasinya, pengembangan program pelatihan panahan berjenjang perlu dilakukan secara sistematis melalui penyusunan kelas pengenalan, pemula, lanjutan, hingga atlet dengan kurikulum bertahap. Program ini diarahkan untuk memastikan kesinambungan pembinaan dan mendorong pertumbuhan jumlah peserta secara berkelanjutan. Selain itu, penyusunan paket pelatihan panahan khusus sekolah dapat diimplementasikan sebagai program ekstrakurikuler terstruktur yang mencakup penyediaan pelatih, peralatan, dan pendampingan teknis secara berkala. Strategi ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan jumlah peserta, tetapi juga memperkuat posisi usaha panahan sebagai lembaga pembinaan yang

profesional. Pendekatan tersebut selaras dengan strategi diferensiasi Porter, di mana kualitas layanan dan proses pembelajaran menjadi sumber keunggulan bersaing (Porter; Karyoto, 2021).

Selain itu, pengembangan paket layanan terpadu yang mencakup pelatihan, penyewaan alat, konsultasi, dan bow tuning mencerminkan strategi pengembangan produk jasa yang bertujuan meningkatkan nilai yang dirasakan pelanggan. Dalam konteks pemasaran jasa, strategi ini memperkuat unsur produk, proses, dan bukti fisik dalam bauran pemasaran jasa (Kotler, 2019).

Optimalisasi pemasaran digital melalui konten edukatif, media sosial, serta promosi berbasis komunitas dan rekomendasi juga memiliki implikasi strategis dalam membangun kesadaran merek dan kepercayaan konsumen. Promosi tidak hanya berfungsi sebagai alat komunikasi, tetapi juga sebagai sarana edukasi pasar mengenai standar profesionalisme dan keamanan panahan, sebagaimana ditekankan dalam konsep pemasaran modern yang berorientasi pada penciptaan nilai (Kotler, 2019).

2. Strategi WO (*Weakness–Opportunities*)

Meskipun peluang pasar relatif besar, hasil analisis menunjukkan bahwa bisnis panahan di Kalimantan Selatan masih menghadapi beberapa keterbatasan internal, terutama pada aspek sumber daya manusia, fasilitas latihan, manajemen usaha, dan permodalan. Dalam konteks pengembangan bisnis, kondisi ini

menuntut pendekatan yang bertahap, adaptif, dan efisien agar perluasan usaha tidak menimbulkan risiko finansial yang berlebihan (Kasali, 2017).

Strategi WO diarahkan pada pemanfaatan peluang eksternal, seperti meningkatnya minat anak-anak dan sekolah terhadap olahraga panahan, untuk mengatasi kelemahan internal tersebut. Pengembangan paket kelas pemula yang terjadwal memiliki implikasi penting terhadap efisiensi operasional, karena kebutuhan pelatih, peralatan, dan jadwal latihan dapat diprediksi dan diatur dengan lebih baik. Pendekatan ini sejalan dengan konsep kapabilitas dinamis yang menekankan kemampuan organisasi dalam mengonfigurasi ulang sumber daya sesuai perubahan lingkungan (Farida & Setiawan, 2022).

Implikasi lainnya adalah penerapan sistem kemitraan dengan sekolah dan komunitas panahan dalam penyediaan fasilitas latihan maupun tenaga pendukung. Skema ini memungkinkan perluasan pasar tanpa harus meningkatkan beban biaya tetap secara signifikan. Pemanfaatan event dan kompetisi panahan sebagai sarana promosi sekaligus peningkatan arus kas juga mencerminkan integrasi antara strategi pemasaran dan strategi keuangan.

Pengembangan sistem manajemen dan administrasi usaha berbasis teknologi digital turut berimplikasi pada peningkatan

profesionalisme dan akuntabilitas pengelolaan usaha, yang dalam jangka panjang mendukung keberlanjutan bisnis panahan.

3. Strategi ST (*Strength–Threat*)

Strategi ST difokuskan pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menghadapi berbagai ancaman eksternal, seperti persaingan berbasis harga, potensi masuknya pesaing baru, fluktuasi permintaan akibat menurunnya frekuensi event, serta kemungkinan perubahan regulasi terkait olahraga panahan.

Dalam teori manajemen strategis, organisasi yang memiliki kekuatan internal perlu memanfaatkannya untuk mempertahankan posisi dan keunggulan bersaing di tengah lingkungan yang dinamis (Rangkuti, 2019). Penekanan pada layanan konsultasi, edukasi, pendampingan teknis, serta penerapan standar keamanan dan legalitas panahan merupakan bentuk diferensiasi non-harga yang relatif sulit ditiru oleh pesaing baru.

Implikasinya, bisnis panahan di Kalimantan Selatan tidak hanya berperan sebagai penyedia jasa pelatihan, tetapi juga sebagai rujukan pengetahuan panahan. Edukasi kepada pelanggan mengenai aspek keamanan dan regulasi berkontribusi pada pembentukan loyalitas berbasis kepercayaan, yang dalam teori strategi bisnis merupakan fondasi penting bagi keunggulan kompetitif jangka panjang.

4. Strategi WT (*Weakness–Threat*)

Strategi WT bersifat defensif dan diarahkan untuk menjaga keberlangsungan bisnis panahan di Kalimantan Selatan dengan meminimalkan kelemahan internal sekaligus menghindari ancaman eksternal. Strategi ini selaras dengan konsep strategi bertahan dalam manajemen strategis yang menekankan kehati-hatian dalam pengelolaan sumber daya (Rangkuti, 2019).

Fokus pada pengendalian biaya operasional, investasi alat secara selektif, serta pengembangan usaha secara bertahap memiliki implikasi langsung terhadap stabilitas keuangan. Prioritas pada pendapatan berbasis jasa, seperti pelatihan, penyewaan alat, dan bow tuning, dinilai lebih aman dibandingkan penambahan stok barang yang rentan terhadap fluktuasi harga dan kelangkaan pasokan.

Dalam konteks pengembangan usaha jasa olahraga, strategi ini relevan karena pendapatan jasa cenderung memiliki risiko yang lebih rendah dan arus kas yang lebih stabil. Dengan demikian, bisnis panahan di Kalimantan Selatan dapat menjaga fleksibilitas operasional, meningkatkan ketahanan terhadap ketidakpastian ekonomi dan regulasi, serta memastikan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.