

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Proyek Bisnis

Era global ditandai oleh percepatan transformasi digital yang mengubah fundamental cara hidup, komunikasi, dan bisnis. Pasar global menjadi saksi utama pergeseran preferensi konsumen, di mana model bisnis konvensional terus kehilangan relevansinya. Lanskap persaingan berubah menjadi cair dan kompleks, sehingga strategi yang unggul kemarin dapat dengan cepat menjadi usang hari ini. Organisasi tidak dapat lagi bergantung pada pengalaman masa lalu; adaptasi aktif, inovasi, dan kemampuan membaca sinyal pasar kini menjadi prasyarat mutlak untuk tetap kompetitif (Budiarti, 2023).

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian nasional. Data Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian menunjukkan bahwa sektor ini menyerap 97 persen tenaga kerja dan berkontribusi 60,51 persen terhadap Produk Domestik Bruto (Limanseto, 2024). Liputan6.com (2024) mencatat jumlah UMKM mencapai 65,5 juta unit usaha. Di tengah gelombang digitalisasi, pemerintah menargetkan 30 juta UMKM terhubung ke ekosistem digital pada akhir tahun 2024; hingga pertengahan tahun, realisasi baru mencapai 25 juta UMKM (KOMDIGI, 2024). Komdigi (2024) mengonfirmasi bahwa 27 juta UMKM telah go digital pada Agustus 2024, namun masih menyisakan jutaan pelaku usaha yang belum tersentuh transformasi digital. Kesenjangan ini menegaskan urgensi transformasi digital sebagai agenda utama

bagi jutaan pelaku usaha, termasuk di sektor industri kreatif seperti *merchandise custom*.

Literatur manajemen strategis menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi jangka panjang ditentukan oleh kemampuan menerjemahkan visi ke dalam tindakan operasional terukur. Kaplan dan Norton (1996) memperkenalkan *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai sistem manajemen strategis yang menjembatani kesenjangan antara perumusan strategi dan implementasinya. BSC mengukur kinerja organisasi dari empat perspektif yang saling berkaitan. keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keunikan BSC terletak pada pendekatan sebab-akibat yang menghubungkan ukuran hasil dengan pendorong kinerja masa depan.

Balanced Scorecard (BSC) terletak pada pendekatan sebab-akibat yang menghubungkan ukuran hasil dengan pendorong kinerja masa depan. Dalam konteks UMKM, dalam buku Manajemen Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Ismainar et al., 2024) menegaskan bahwa BSC dapat diadaptasi secara fleksibel tanpa kehilangan esensi nya. Buku ini menunjukkan bahwa penyederhanaan BSC dapat dilakukan pada jumlah indikator dan kompleksitas pengukuran, namun prinsip keseimbangan antar perspektif tetap dipertahankan. Pendekatan ini membantu pemilik usaha untuk melihat bisnis secara utuh, mengidentifikasi faktor-faktor strategis, dan menyelaraskan aktivitas harian dengan target strategis.

Balanced Scorecard dalam pelaksanaan praktiknya, UMKM tidak harus membenahi semuanya dalam waktu bersamaan. Skala usaha, kapasitas sumber daya, dan tingkat kedaruratan masalah menentukan mana yang harus diprioritaskan.

Bagi UMKM yang masih bertahan di tahap rintisan, tiga perspektif menjadi fondasi paling mendesak untuk segera diperkuat.

UMKM digital yang ideal tidak sekadar hadir di satu *platform*, melainkan membangun ekosistem komunikasi yang terintegrasi. Konsumen modern menemukan produk di media sosial, mencari ulasan di *marketplace*, bertanya melalui pesan instan, dan memutuskan pembelian setelah beberapa kali interaksi. Utomo (Utomo et al., 2024) menegaskan bahwa strategi pemasaran *multi-platform* mampu memperluas jangkauan, memperkuat frekuensi kontak, dan mempersingkat jalur konversi. Tanpa strategi ini, UMKM hanya akan menjadi penumpang di *platform* pihak lain dan terus-menerus terdampak perubahan algoritma yang tidak terprediksi.

Pemasaran digital melibatkan berbagai strategi seperti media sosial, iklan online, SEO (Search Engine Optimization), dan lainnya untuk mencapai tujuan pemasaran. Salah satu keunggulan inti pemasaran digital adalah kemampuannya untuk mengukur hasil secara real-time, yang memungkinkan pengiklan untuk melihat seberapa efektif kampanye mereka dan melakukan penyesuaian jika diperlukan (Firayanti et al., 2022)

Pemasaran yang kuat memerlukan fondasi sistem keuangan yang sehat. Keberlanjutan usaha tidak dapat diukur dari omzet semata, melainkan dari kemampuan sistem pencatatan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan fundamental. Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah (SAK EMKM) hadir sebagai solusi, mewajibkan UMKM menyusun laporan posisi keuangan, laporan laba rugi, dan catatan atas laporan keuangan secara sederhana

namun andal (IAI, 2018). Namun, sebagaimana diungkapkan oleh Rahmawati, Yulianti, dan Yudhanegara (2025), banyak UMKM yang belum dapat menyusun laporan keuangan sesuai dengan SAK EMKM. Hal ini juga terjadi pada Omatho, di mana pencatatan keuangan masih dilakukan secara sederhana tanpa pemisahan antara keuangan usaha dan pribadi.

Lebih jauh, Fauziah (2020) menekankan bahwa sistem pencatatan yang terstruktur tidak hanya krusial untuk evaluasi internal, tetapi juga menjadi prasyarat utama akses permodalan ke lembaga keuangan formal. Hal ini sejalan dengan pendapat Kurnia, Ridwan, dan Dzikrayah (2023) yang menyatakan bahwa permodalan menjadi masalah utama yang seringkali dihadapi pelaku UMKM yang menyebabkan mereka tidak bisa menjalankan usahanya secara maksimal. Kondisi ini juga dialami oleh Omatho, di mana keterbatasan modal menjadi salah satu hambatan dalam mengoptimalkan strategi pemasaran dan peningkatan kapasitas produksi.

Wardiyah (2023) juga mengungkapkan bahwa rendahnya akses terhadap sumber permodalan disebabkan oleh terbatasnya jaminan atau agunan yang umumnya selalu disyaratkan oleh bank. Kondisi ini juga dirasakan oleh Omatho, di mana keterbatasan akses modal menjadi hambatan dalam mengembangkan usaha dan meningkatkan kapasitas produksi.

Lebih dari sekadar aspek material, keberlanjutan bisnis juga memerlukan fondasi etika yang kokoh. Dalam perspektif ekonomi Islam, aktivitas bisnis adalah bagian dari ibadah yang wajib dijalankan dengan prinsip keadilan dan transparansi agar terhindar dari unsur kebatilan, sebagaimana ditegaskan dalam QS. An-Nisa

ayat 29. Prinsip ini sejalan dengan tuntunan Rasulullah SAW bahwa bekerja dengan keterampilan sendiri dan jual beli yang *mabrur* adalah mata pencaharian terbaik (HR. Ahmad). Penerapan prinsip etika bisnis Islam ini terbukti relevan dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan UMKM, termasuk di wilayah Bogor (Ibrahim & Huda, 2025).

Tingkat imitasi yang tinggi dalam industri *merchandise custom* meniscayakan bahwa keunggulan kompetitif tidak dapat bertumpu pada desain semata, karena kompetitor dapat menirunya dalam hitungan minggu atau bahkan hari. Oleh karena itu, diferensiasi harus dibangun pada lapisan yang lebih fundamental: konsistensi kualitas, visual yang kuat, kemasan yang mencerminkan identitas merek, serta kecepatan merespons kebutuhan pelanggan. Porter (1980) mendefinisikan strategi ini sebagai '*differentiation*', yaitu penciptaan nilai unik yang mendorong kesediaan pelanggan untuk membayar lebih atau setidaknya tidak mudah beralih ke kompetitor.

Pahira dkk. (2022) menambahkan bahwa dalam industri *merchandise*, produk itu sendiri adalah media promosi. Setiap gantungan kunci yang sampai ke tangan konsumen adalah duta merek yang bekerja selama produk itu digunakan. Widiarma (2024) menekankan bahwa pengembangan produk berkelanjutan dan penguatan merek merupakan kunci di tengah tekanan persaingan dan imitasi.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang keempat dalam kerangka BSC, tidak berarti diabaikan. Pelatihan SDM, pengembangan sistem informasi, dan penguatan budaya organisasi tetaplah penting. Namun untuk Omatho yang masih berjuang keluar dari stagnasi, tiga aspek di atas adalah pintu masuk. Tanpa

pelanggan yang percaya, tanpa data keuangan yang akurat, dan tanpa produk yang benar-benar berbeda, membangun kapasitas SDM atau sistem informasi canggih hanya akan menjadi investasi mahal tanpa arah.

Omatho adalah UMKM *merchandise custom* berbasis handmade yang sudah berdiri cukup lama, dan mengalami pertumbuhan terutama sejak masa pandemi Covid-19 seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan produk personalisasi. Produk unggulannya meliputi gantungan kunci akrilik dalam berbagai bentuk dan ukuran, pin, *name tag*, ID card, hingga stiker *custom*. Segmentasi pasarnya juga jelas: komunitas sekolah dan kampus, *event organizer*, *reseller*, serta pelanggan personal.

Praktik operasional Omatho masih menghadapi sejumlah persoalan mendasar. Sejak berdiri hingga saat ini, Omatho telah memproses lebih dari 500 pesanan dengan tingkat kepuasan pelanggan yang cukup baik, tercermin dari 95 persen ulasan positif di *platform* Shopee. Namun, di balik pencapaian tersebut, terdapat sejumlah kesenjangan struktural yang menghambat percepatan pertumbuhan usaha.

Omatho telah memiliki toko di Shopee cukup lama dan memanfaatkan WhatsApp *Business* untuk komunikasi pelanggan, namun aktivasi media sosial seperti Instagram dan Tokopedia belum dilakukan secara optimal. Teori menekankan pentingnya integrasi berbagai kanal digital seperti *marketplace*, media sosial, dan *platform* komunikasi lainnya guna memperluas jangkauan pasar serta meningkatkan visibilitas brand. Akibatnya, visibilitas Omatho sangat bergantung pada performa algoritma Shopee. Ketika peringkat produk turun karena perubahan

algoritma atau munculnya kompetitor baru, omzet langsung terdampak secara signifikan. Padahal, konsumen modern menemukan produk di media sosial, mencari ulasan di *marketplace*, bertanya melalui pesan instan, dan memutuskan pembelian setelah beberapa kali interaksi. Ketergantungan pada satu platform dapat meningkatkan risiko usaha karena perubahan algoritma, kebijakan, maupun biaya layanan pada platform tersebut dapat memengaruhi visibilitas dan kinerja penjualan.

Hasil analisis internal mengidentifikasi sejumlah kelemahan utama pada Omatho. Pertama, pemilik kesulitan mengelola komunikasi personal melalui WhatsApp *Business*; di satu sisi menyadari potensinya untuk mendorong pembelian ulang, namun di sisi lain khawatir terganggu oleh pesan tidak relevan. Kedua, produk Omatho sangat mudah ditiru. Setiap desain baru yang diluncurkan dapat ditawarkan oleh kompetitor dalam waktu singkat. Ketiga, visual produk dan kemasan belum dikelola secara profesional. Foto produk belum memiliki gaya khas, dan kemasan masih berupa plastik polos tanpa stiker merek atau elemen identitas visual lainnya. Ketiga kelemahan ini saling terkait dan secara langsung menghambat upaya Omatho untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Sistem pencatatan stok Omatho masih dilakukan dalam lembar kerja digital sederhana di mana pemilik mencatat nama barang, jumlah, dan harga satuan tanpa pengelompokan yang jelas. Tidak ada kolom yang menunjukkan waktu masuk barang, asal *supplier*, atau batas waktu pemesanan ulang, sehingga pemilik tidak mengetahui produk mana yang lambat terjual atau sudah tidak layak jual.

Akibatnya, stok menumpuk di beberapa varian sementara varian lain justru sering kosong, dan pemilik hanya mengandalkan ingatan serta perkiraan saat akan membeli bahan baku.

Dari sisi manajemen keuangan, praktik pencatatan yang berjalan pun tidak jauh berbeda karena pemilik mencatat pemasukan dan pengeluaran dalam buku atau file digital sederhana tanpa pemisahan antara modal, biaya produksi, biaya operasional, dan laba. Sebelum proyek ini dilaksanakan, Omatho belum memiliki sistem pencatatan Harga Pokok Produksi (HPP) yang terstruktur dan terdokumentasi secara periodik. Pemilik usaha masih menggunakan pendekatan estimasi sederhana berbasis persentase tanpa melakukan perhitungan biaya tenaga kerja langsung, penyusutan peralatan, dan alokasi biaya overhead secara proporsional, sehingga keputusan bisnis lebih banyak didasarkan pada intuisi.

Akibatnya, pemilik tidak mengetahui berapa margin keuntungan yang sebenarnya diperoleh dari setiap produk, sehingga keputusan bisnis seperti diskon, *bundling*, atau kenaikan harga lebih banyak didasarkan pada intuisi dan meniru kompetitor. Idealnya, berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah (SAK EMKM), UMKM menyusun laporan keuangan yang terdiri atas laporan posisi keuangan, laporan laba rugi, dan catatan atas laporan keuangan. Laporan tersebut dapat menjadi dasar untuk mengevaluasi kinerja usaha dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat.

Pemasaran yang kuat tidak akan berarti tanpa sistem keuangan yang sehat. Keberlanjutan usaha tidak cukup diukur dari omzet semata. Standar akuntansi UMKM menekankan pentingnya pencatatan yang sistematis dan terstruktur sebagai

dasar pengambilan keputusan bisnis. Akan tetapi, pencatatan keuangan pada Omatho masih dilakukan secara manual tanpa sistem klasifikasi yang jelas. Perhitungan harga pokok produksi hanya berdasarkan estimasi kasar tanpa metode yang konsisten. Akibatnya, pemilik usaha tidak dapat menghitung margin keuntungan per produk secara akurat, sehingga keputusan bisnis cenderung berbasis intuisi.

Di sisi lain, di pasar dengan tingkat imitasi tinggi seperti industri *merchandise custom*, keunggulan kompetitif tidak dapat bertumpu pada desain semata. Desain bisa ditiru dalam hitungan minggu, bahkan hari. Omatho menghadapi tantangan serius dalam hal imitasi desain oleh kompetitor, realita menunjukkan bahwa visual produk seperti foto dan kemasan belum optimal, sehingga daya tarik produk menjadi kurang kompetitif dibandingkan pesaing dan belum ada panduan merek yang konsisten. Persaingan harga yang ketat dan kemudahan imitasi desain di *marketplace* juga menjadi tantangan yang belum diimbangi dengan strategi branding yang kuat atau inovasi pemasaran yang berkelanjutan.

Berdasarkan analisis dengan kerangka *Balanced Scorecard* (BSC), Omatho mengalami defisit pada tiga perspektif strategis. Oleh karena itu, proyek bisnis ini difokuskan pada tiga intervensi yang saling terintegrasi: pertama, merancang strategi pemasaran digital *multi-platform* untuk memperkuat perspektif pelanggan; kedua, mengimplementasikan sistem pencatatan keuangan berbasis SAK EMKM untuk memperkuat perspektif keuangan; dan ketiga, merumuskan

strategi diferensiasi produk serta penguatan merek untuk memperkuat perspektif proses bisnis internal.

Strategi diferensiasi ini akan dibangun di atas tiga pilar utama yang saling terkait. Pertama, konsistensi kualitas fisik yang mencakup presisi cetak, kekuatan lem perekat, dan *finishing* yang rapi. Kedua, pengalaman pelanggan yang berkesan melalui kemasan bermerek, *thank you card*, dan visual produk yang profesional. Ketiga, fleksibilitas layanan berupa kebijakan tanpa minimal order serta garansi ganti jika produk rusak atau tidak sesuai. Integrasi ketiga pilar ini membentuk nilai tambah Omatho yang tidak dapat direplikasi hanya dengan meniru desain semata.

Ketiga intervensi ini dirancang tidak parsial, melainkan saling menguatkan. Pemasaran yang luas akan mendatangkan lebih banyak pelanggan, sistem keuangan yang akurat akan membantu membaca produk mana yang paling menguntungkan, dan diferensiasi yang kuat akan membuat pelanggan setia dan tidak mudah berpindah ke kompetitor.

Omatho memiliki potensi tumbuh signifikan namun terhambat tiga kesenjangan strategis yang saling terkait. Proyek bisnis ini diharapkan menjadi pintu masuk bagi transformasi Omatho dari sekadar usaha yang bertahan menjadi usaha yang tumbuh dan berdaya saing.

Berdasarkan penjelasan di atas dengan melihat tren dan kondisi pasar yang ada, maka penulis tertarik untuk mengangkat judul **"Omatho: Kreasi *Merchandise custom* Berbasis *Marketplace* Untuk Branding Inovatif"**.

B. Tujuan Proyek Bisnis

1. Menerapkan strategi pemasaran digital *multi-platform* melalui optimalisasi *marketplace*, media sosial, dan layanan pesan instan guna meningkatkan visibilitas merek, memperluas jangkauan pasar, serta meningkatkan konversi penjualan Omatho.
2. Mengimplementasikan pencatatan keuangan terstruktur berbasis SAK EMKM yang aplikatif dan mudah dioperasikan, sehingga mampu menghasilkan laporan keuangan sederhana (laporan laba rugi dan posisi keuangan) sebagai dasar pengambilan keputusan bisnis yang lebih akurat di Omatho.
3. Melaksanakan strategi diferensiasi produk dan penguatan merek melalui inovasi desain, peningkatan kualitas visual produk, serta pengembangan kemasan yang mencerminkan identitas Omatho untuk meningkatkan daya saing di industri *merchandise custom*.

C. Manfaat Proyek Bisnis

1. Manfaat bagi pelaksana (mahasiswa)

- a. Memperoleh pengalaman praktis dalam menganalisis permasalahan bisnis nyata pada UMKM *merchandise custom* serta merancang solusi yang aplikatif berdasarkan teori yang diperoleh selama perkuliahan.
- b. Mengembangkan keterampilan dalam pengelolaan pemasaran digital *multi-platform*, penyusunan sistem pencatatan keuangan sederhana, serta perumusan strategi diferensiasi produk dan penguatan merek.

- c. Membangun portofolio proyek transformasi bisnis yang komprehensif sebagai bekal profesional di bidang manajemen bisnis dan kewirausahaan.

2. Manfaat bagi dunia akademik

- a. Menyediakan studi kasus empiris mengenai penerapan strategi transformasi bisnis pada UMKM di era digital, khususnya dalam penerapan *Balanced Scorecard* dan SAK EMKM, yang dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.
- b. Memperkaya literatur akademik pada bidang manajemen pemasaran, akuntansi manajerial, dan strategi bisnis melalui pendekatan analisis yang mengintegrasikan teori dengan praktik nyata data lapangan terkait tantangan implementasi digital marketing multi-*platform*, praktik pencatatan keuangan pada UMKM, serta dinamika pengembangan usaha berbasis *marketplace*.
- c. Menjadi bahan pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*) yang dapat memperkuat kurikulum kewirausahaan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

3. Manfaat bagi Praktik Bisnis

- a. Memberikan rekomendasi dan implementasi strategi pemasaran digital yang lebih terarah melalui optimalisasi *marketplace* dan media sosial untuk meningkatkan visibilitas dan potensi penjualan.
- b. Mengembangkan sistem pencatatan keuangan yang lebih terstruktur dan sesuai dengan SAK EMKM, sehingga pemilik usaha dapat memantau

kinerja keuangan secara akurat dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif.

- c. Memiliki strategi diferensiasi produk dan penguatan merek yang konkret, termasuk pengembangan desain dan kemasan, untuk meningkatkan daya saing dan membangun loyalitas pelanggan.
- d. Tersusunnya rencana pengembangan bisnis jangka menengah yang dapat menjadi panduan bagi keberlanjutan dan pertumbuhan usaha Omatho di masa mendatang.

D. Tempat proyek bisnis

Tempat pelaksanaan proyek bisnis Omatho masih berupa home store. Pelanggan dari wilayah yang jauh atau di luar Pulau Jawa dapat melakukan pemesanan melalui platform Shopee, sedangkan pelanggan di wilayah sekitar Bogor dapat melakukan pemesanan secara langsung maupun melalui kanal komunikasi yang tersedia. Lokasi usaha berada di Kp. Tenggek No. RT.3, RT.3/RW.01, Cimande Hilir, Kecamatan Caringin, Kabupaten Bogor, Jawa Barat 16730.

E. Jadwal Waktu Proyek Bisnis

Tabel 1. 1 Jadwal Waktu Proyek Bisnis

No	Kegiatan	Uraian Kegiatan	Rentang Waktu
1	Persiapan Awal	Riset awal, pengumpulan data baseline (sistem pencatatan, kondisi pemasaran, dokumentasi produk), dan penyusunan proposal proyek bisnis	September – Desember 2025

2	Perancangan Strategi	perancangan desain kemasan baru, riset konten media sosial, dan penyusunan <i>roadmap</i> implementasi.	Januari 2026
3	Perancangan dan Penguatan Pemasaran & Branding	Perancangan strategi media sosial, optimalisasi Shopee, pemanfaatan WhatsApp Business, perancangan konten, serta perencanaan pengembangan Tokopedia.	Februari 2026
4	Implementasi Sistem Keuangan	Pendampingan pencatatan transaksi harian, dan penyusunan laporan keuangan bulanan (laba rugi & posisi keuangan).	Maret 2026
5	Monitoring & Evaluasi Berkala	Pemantauan perkembangan penjualan, efektivitas konten, dan konsistensi pencatatan; diskusi evaluasi dan penyesuaian strategi.	Maret – April 2026
6	Evaluasi Akhir & Pelaporan	Analisis hasil keseluruhan proyek, kondisi sebelum dan sesudah intervensi, identifikasi kendala, dan penyusunan laporan akhir	Juli - Agustus 2026
7	Presentasi Hasil	Persiapan dan Memaparkan hasil proyek kepada pihak kampus	Agustus 2026