

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Perkembangan industri *fashion* di Indonesia mengalami pertumbuhan yang dinamis, didorong oleh meningkatnya konsumsi masyarakat urban, digitalisasi pasar, dan munculnya generasi konsumen baru yang menuntut nilai lebih dari setiap produk yang mereka beli. Di tengah lanskap yang kompetitif ini, muncul berbagai brand *fashion* lokal yang mengusung konsep eksklusivitas dan keberlanjutan sebagai nilai pembeda.

Salah satu entitas bisnis yang lahir dari semangat tersebut adalah SALASA, sebuah brand *fashion* lokal yang mengedepankan pendekatan produksi berbasis *limited batch*, *storytelling visual*, dan personalisasi. SALASA menasar segmen konsumen generasi milenial dan Gen Z urban yang melihat *fashion* sebagai ekspresi identitas, bukan sekadar kebutuhan sandang.



Gambar 1. 1 Logo SALASA

Sumber: Dokumentasi Perusahaan, 2024

Produk SALASA dirancang dalam jumlah terbatas untuk menjaga nilai eksklusivitas, dengan desain yang menggabungkan estetika modern, kenyamanan fungsional, dan komitmen terhadap keberlanjutan. Peluncuran koleksi dilakukan secara bertahap dalam bentuk *batch*, di mana setiap *batch* memiliki tema dan narasi tersendiri. Kanal distribusi utama yang digunakan adalah media sosial, seperti

Instagram dan TikTok, serta *platform e-commerce* yang sedang dalam tahap pengembangan.

Pada tahap awal, SALASA merilis *batch* pertama bertema *goddess*, yang terdiri dari dua varian produk: “*Athena Green*” dan “*Aphrodite Grey*”. Koleksi ini diproduksi sebanyak 60 pcs dan berhasil terjual habis dalam waktu dua minggu, menunjukkan antusiasme pasar terhadap positioning produk yang eksklusif dan bernilai cerita.



Gambar 1. 2 Produk Athena Green SALASA

Sumber: Dokumentasi Perusahaan, 2024



Gambar 1. 3 Produk Aphrodite Grey SALASA

Sumber: Dokumentasi Perusahaan, 2024

Pada periode berikutnya, SALASA meluncurkan *batch* kedua bertema *Sweetheart*, yaitu “*Mickey Olive*” dan “*Minnie Khappu*”. Koleksi ini diproduksi

lebih banyak, yaitu 100 pcs. Namun, hanya 53 pcs yang berhasil terjual hingga pertengahan Mei 2025. Penurunan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti perubahan persepsi eksklusivitas, promosi TikTok yang belum optimal, serta tantangan produksi dari vendor eksternal yang kurang stabil.



Gambar 1. 4 Produk Mickey Olive Salasa

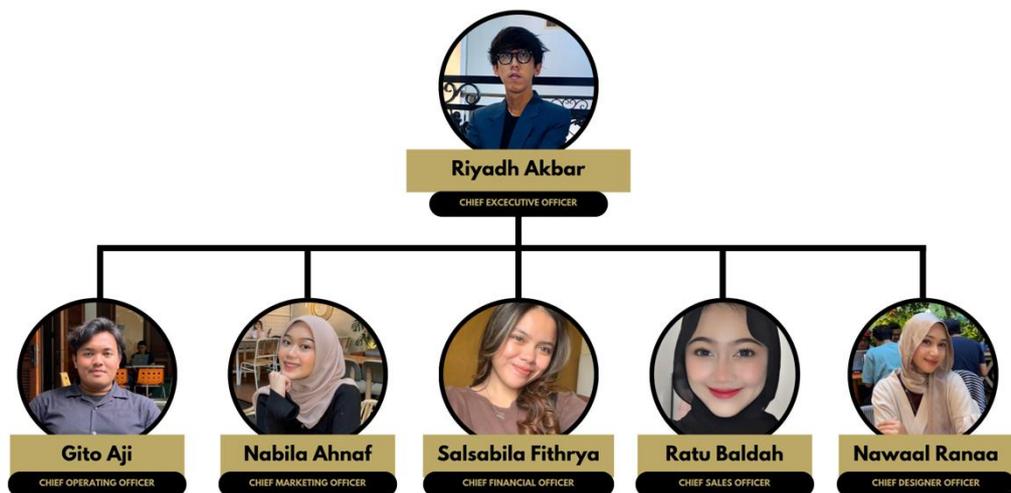
Sumber: Dokumentasi Perusahaan, 2024



Gambar 1. 5 Produk Minnie Khapput SALASA

Sumber: Dokumentasi Perusahaan, 2024

Brand ini dijalankan oleh tim internal muda yang terdiri dari CEO, manajer operasional, pemasaran, keuangan, dan tim kreatif. Kolaborasi antarperan menjadi kekuatan utama SALASA dalam mengelola proses produksi, kampanye digital, hingga komunikasi visual brand. Struktur tim yang kompak memungkinkan koordinasi yang adaptif dan responsif terhadap dinamika pasar.



Gambar 1. 6 Struktur Perusahaan SALASA

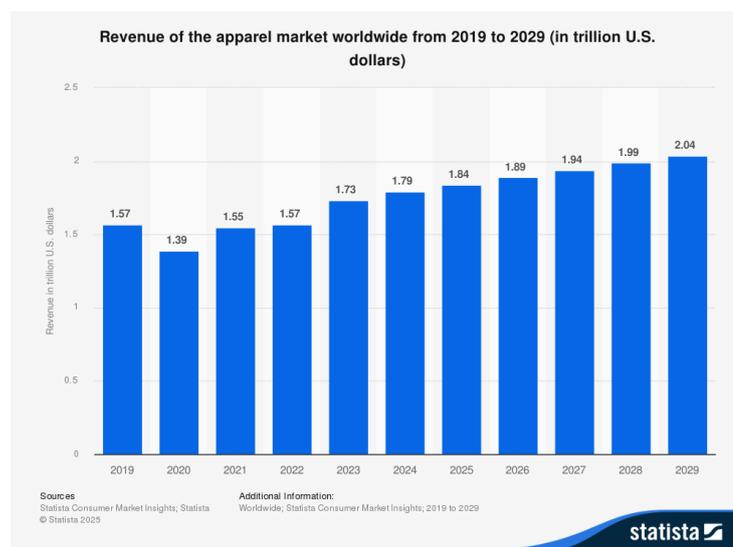
Sumber : Dokumentasi Perusahaan, 2024

Namun, sebagai brand yang baru berkembang, SALASA menghadapi tantangan konkret dalam hal efisiensi keuangan, pengelolaan stok, kontrol mutu produksi, dan optimalisasi kanal distribusi. Ketidakseimbangan antara jumlah produksi dan penjualan di *batch* kedua menimbulkan konsekuensi pada profit margin yang menurun signifikan dibandingkan *batch* pertama.

Dengan visi menjadi brand *fashion* premium yang tidak hanya unggul dalam desain tetapi juga berdaya tahan secara finansial, dibutuhkan sistem evaluasi berbasis data yang komprehensif. Dalam konteks ini, pendekatan financial projection menjadi relevan untuk mengukur kelayakan strategi bisnis yang direncanakan, serta memberikan panduan realistis dalam pengambilan keputusan jangka menengah.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Industri *fashion* global terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, menjadi salah satu sektor ekonomi terbesar di dunia. Nilai pasar *fashion* global diproyeksikan mencapai USD 2 triliun pada tahun 2025 (Statista, 2023). Grafik proyeksi pertumbuhan pasar *fashion* global menunjukkan tingkat kenaikan sebesar 5,5% per tahun untuk periode 2020-2025 (Siddiqui & Marciniak, 2023). Data ini mencerminkan bagaimana industri *fashion* terus berkembang untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang dinamis.



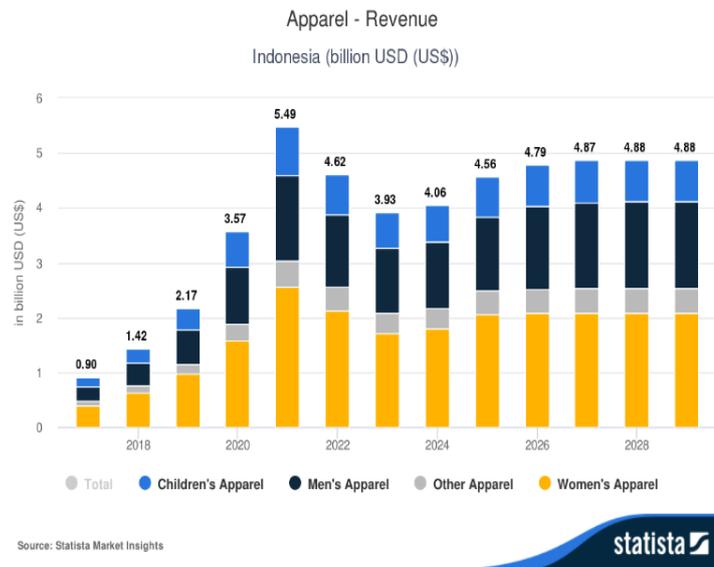
Gambar 1. 7 Tren Pendapatan Pasar *Fashion* Global

Sumber : Statista (2024)

Dari data Statista *Consumer Market Insights* menunjukkan tren pertumbuhan pendapatan pasar pakaian global dari tahun 2019 hingga 2029, dengan peningkatan yang konsisten dari \$1,57 triliun pada tahun 2019, namun menurun menjadi \$1,39 triliun USD pada tahun 2020. Pemulihan mulai terjadi pada tahun 2021 dengan pendapatan sebesar \$1,55 triliun USD, dan sejak itu, pasar menunjukkan tren pertumbuhan yang stabil. Proyeksi menunjukkan bahwa pendapatan global akan mencapai \$2,04 triliun USD pada tahun 2029, menandakan pertumbuhan yang berkelanjutan dengan rata-rata kenaikan tahunan.

Data ini menunjukkan potensi besar dalam industri pakaian global sebagai sektor yang dinamis dan terus berkembang, memberikan peluang bagi merek *fashion* untuk memperluas pasar dan meningkatkan daya saing. Semakin banyak merek dan produk yang bersaing di pasar membuat konsumen memiliki lebih banyak alternatif pilihan (Wardhana *et al.*, 2023). Perkembangan ini didorong oleh perubahan gaya hidup, preferensi konsumen, dan meningkatnya minat terhadap produk yang memiliki nilai estetika tinggi dan eksklusivitas. Salah satu tren utama adalah meningkatnya permintaan terhadap produk *limited edition*, yang memberikan kesan unik dan meningkatkan citra sosial konsumen (Kapferer & Bastien, 2012). Selain itu, konsumen modern semakin menghargai produk yang ramah lingkungan, dengan laporan terbaru menunjukkan bahwa 62% konsumen global bersedia membayar lebih untuk produk *fashion* yang memprioritaskan keberlanjutan (Nielsen, 2023). Globalisasi ekonomi telah memengaruhi gaya hidup, ekonomi, selera konsumen, sosial, politik dan lingkungan. Integritas ekonomi dengan global yang tanpa batas dapat menghasilkan keuntungan dan peluang bisnis (Hartini *et al.*, 2022).

Fenomena ini juga tercermin di Indonesia. Berdasarkan data dari Oberlo, pendapatan industri pakaian nasional diproyeksikan meningkat dari USD 0,9 miliar pada 2018 menjadi USD 4,88 miliar pada 2028, dengan pertumbuhan rata-rata tahunan sekitar 25,61%. Selain itu, data dari BPS menunjukkan bahwa lebih dari 25% populasi Indonesia berada dalam usia 20–34 tahun, sebuah kelompok yang menjadi target utama dalam pasar *fashion* digital.



Gambar 1. 8 Proyeksi Pendapatan Industri Pakaian di Indonesia

Sumber : Statista (2024)

Di Indonesia, industri pakaian terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, dengan proyeksi pendapatan yang terus meningkat hingga tahun 2028. Berdasarkan data dari Statista *Market Insights*, total pendapatan industri pakaian pada tahun 2018 tercatat sebesar \$0,90 miliar USD dan diproyeksikan akan mencapai \$4,88 miliar USD pada tahun 2028. Segmen pakaian wanita (*Women's Apparel*) menjadi kontributor terbesar terhadap total pendapatan, dengan nilai yang terus meningkat setiap tahun, dari \$3,57 miliar USD pada tahun 2020 menjadi \$4,06 miliar USD pada tahun 2024, dan diproyeksikan mencapai \$4,48 miliar USD pada tahun 2028. Didukung oleh laporan dari McKinsey (2023), pasar *fashion premium* global diperkirakan akan tumbuh sebesar 6,8% per tahun hingga 2028, didorong oleh meningkatnya permintaan terhadap produk berkualitas tinggi dan eksklusif.

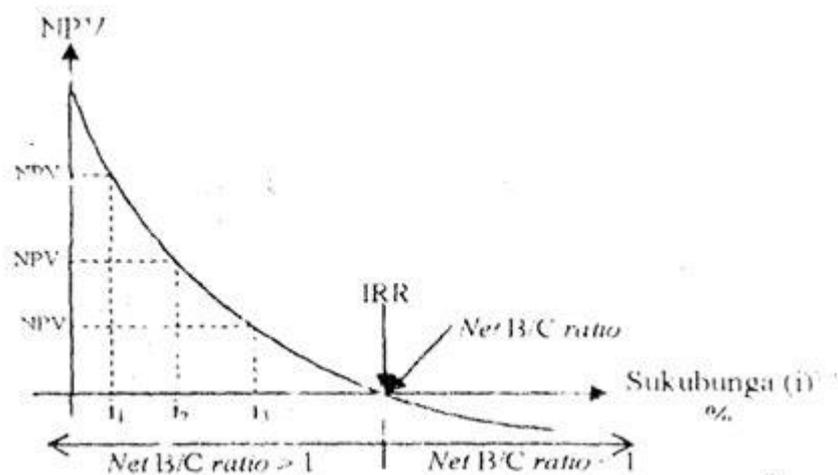
Selain itu, data dari BPS menunjukkan bahwa lebih dari 25% populasi Indonesia berada dalam usia 20–34 tahun, sebuah kelompok yang menjadi target utama dalam pasar *fashion* digital. Produk yang memiliki kualitas baik akan mampu

menjaga perusahaan agar tetap mampu bersaing dalam pangsa pasar dengan para pesaing (Shafira *et al.*, 2023).

Namun, di balik pertumbuhan yang cepat, industri *fashion* menghadapi tantangan besar dalam hal keberlanjutan, pengelolaan keuangan yang efisien, dan ketidakpastian pasar. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan-perusahaan di sektor ini untuk memiliki strategi keuangan yang terstruktur guna memastikan kelangsungan bisnis dalam jangka panjang. Salah satu alat yang digunakan untuk merencanakan keberlanjutan dan mengelola risiko finansial adalah proyeksi keuangan.

Proyeksi Keuangan adalah estimasi kinerja finansial perusahaan di masa depan, yang bergantung pada data historis dan asumsi-asumsi terkait perubahan ekonomi, tren industri, dan faktor eksternal lainnya. Menurut Gibson (2020), proyeksi keuangan mencakup laporan laba rugi, neraca, dan arus kas, serta dapat digunakan untuk mengevaluasi potensi keuntungan dan risiko. Dalam hal ini, proyeksi keuangan memberikan panduan untuk pengambilan keputusan yang lebih tepat terkait strategi investasi dan pengembangan usaha.

Selain itu, teori-teori evaluasi kelayakan investasi seperti *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Payback Period* (PBP), dan *Rate of Return* (ROR) menjadi alat penting untuk menilai kelayakan proyek atau investasi berdasarkan perhitungan arus kas masa depan yang didiskontokan ke nilai sekarang. Teori NPV (Brigham & Houston, 2019) menekankan bahwa investasi dianggap layak jika NPV-nya positif, sementara IRR digunakan untuk menentukan tingkat pengembalian yang diharapkan dari suatu proyek.



Gambar 1. 9 Hubungan Antara NPV, IRR, dan Net B/C Ratio

Sumber: ResearchGate (2018)

Proyeksi keuangan yang baik dapat membantu perusahaan dalam merencanakan arus kas, mengelola biaya, dan menentukan harga jual produk secara lebih tepat. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan *fashion* untuk memiliki pendekatan yang berbasis data keuangan yang realistis, yang mencakup perencanaan dan proyeksi untuk memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan serta mampu bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif.

Pada *batch* pertama, SALASA merilis dua model—Athena dan Aphrodite—dalam jumlah 30 pcs. Seluruh produk terjual dalam dua minggu, menghasilkan omzet sebesar Rp10.500.000 dengan margin keuntungan bersih $\pm 50\%$. Namun pada *batch* kedua, dengan jumlah produksi 100 pcs, baru 53 pcs yang berhasil terjual hingga awal Mei 2025. Meskipun secara potensi omzet dapat mencapai Rp. 25.000.000, realisasi omzet kotor hingga awal Mei 2025 tercatat sebesar \pm Rp13.250.000, dengan margin laba bersih turun drastis menjadi hanya $\pm 20\%$, disertai tekanan biaya tetap dan promosi yang meningkat.

Tabel 1. 1 Perbandingan Performa *Batch* Produk SALASA

Keterangan	<i>Batch 1</i>	<i>Batch 2</i>
Jumlah Produk	30 pcs	100 pcs
Produk Terjual	30 pcs	53 pcs
Omzet Kotor	Rp10.500.000	Rp13.250.000
Margin Profit Bersih	±50%	±20%
Kanal Distribusi	Instagram	Instagram, TikTok, shoppe (belum optimal)

Sumber : Data Internal SALASA, 2024

Perbedaan performa ini menunjukkan bahwa SALASA belum memiliki sistem perencanaan produksi dan distribusi berbasis data yang memadai. Tidak ada proyeksi keuangan yang jelas dalam penentuan volume produksi, target penjualan, maupun perhitungan margin setiap *batch*. Hal ini berisiko menimbulkan pemborosan biaya produksi dan kehilangan momentum pasar, terutama dalam strategi *batch* yang sangat bergantung pada efektivitas waktu peluncuran.

Selain itu, SALASA belum mengimplementasikan indikator kelayakan investasi seperti *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Rate of Return* (ROR), atau *Payback Period* (PBP) sebagai dasar evaluasi strategi bisnisnya. Padahal, pendekatan ini sangat penting untuk mengukur efektivitas dan keberlanjutan strategi dalam jangka menengah.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi relevan dan penting, karena akan memberikan dasar objektif bagi SALASA untuk menyusun strategi bisnis yang tidak hanya visioner dan unik, tetapi juga feasible secara finansial. Penelitian ini tidak akan merancang ulang strategi, melainkan mendukung strategi yang telah dirumuskan oleh CEO dengan pendekatan *data-driven financial planning*.

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi brand lokal lainnya yang sedang bertumbuh dan menghadapi dilema antara ambisi kreatif dan realitas finansial.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disajikan sebelumnya, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana performa keuangan bisnis SALASA ditinjau dari hasil penjualan *batch 1* dan *batch 2*?

2. Bagaimana proyeksi laporan keuangan SALASA, mencakup laporan laba rugi, arus kas, dan neraca?
3. Bagaimana hasil analisis kelayakan investasi bisnis SALASA menggunakan indikator Net Present Value (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Rate of Return* (ROR), dan *Payback Period* (PBP)?
4. Apakah strategi bisnis SALASA yang dirancang oleh manajemen layak secara finansial untuk diimplementasikan dalam tiga tahun ke depan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, tujuan yang dimaksud yaitu:

1. Mengevaluasi performa keuangan edisi 1 dan edisi 2 berdasarkan data penjualan, margin, dan efektivitas distribusi.
2. Menyusun proyeksi keuangan bisnis SALASA dalam bentuk laporan laba rugi, arus kas, dan neraca.
3. Menganalisis kelayakan strategi bisnis SALASA berdasarkan indikator investasi, yaitu NPV, IRR, ROR, dan PBP.
4. Memberikan rekomendasi berbasis data keuangan yang dapat digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan strategis jangka menengah oleh pihak manajemen.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian akademik di bidang manajemen keuangan dan strategi bisnis, khususnya dalam penerapan financial projection berbasis produksi *batch* serta analisis kelayakan investasi menggunakan indikator NPV, IRR, PBP, dan ROR dalam konteks bisnis *fashion* lokal.

1.5.2 Manfaat bagi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh tim manajemen SALASA sebagai dasar evaluasi strategi bisnis yang lebih realistis dan efisien kedepannya. Dengan adanya proyeksi keuangan dan analisis kelayakan investasi dapat membantu pengambilan keputusan terkait produksi, penetapan harga, dan pengelolaan keuangan secara menyeluruh. Penelitian ini juga dapat menjadi

referensi bagi pelaku usaha *fashion* lainnya yang ingin menerapkan pendekatan berbasis data dalam pengembangan bisnis.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Penelitian ini disusun dalam beberapa bab, yaitu:

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi gambaran umum objek penelitian, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang relevan mengenai topik dan variabel yang akan dijadikan rujukan kerangka penelitian. Selain itu, disajikan pula penelitian terdahulu yang berkaitan untuk memperkuat landasan teori yang digunakan.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini untuk menyelesaikan masalah, seperti jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, serta teknik analisis data.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang hasil analisis dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis menggunakan metode yang sesuai dengan apa yang sudah dijelaskan di bab sebelumnya.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis dan ditunjukkan untuk objek penelitian serta pihak lainnya.