



Integrated Investment Feasibility and Operational Efficiency Assessment for Small Cultural-Fashion Enterprises in the Digital Era

Alfatun Nadhiroh¹, Muhamad Abdul Jumali¹✉

⁽¹⁾Program Studi Teknik Industri, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya, Indonesia

DOI: [10.26221/jutin.v9i1.52198](https://doi.org/10.26221/jutin.v9i1.52198)

✉ Corresponding author:
[abduljumali@unipasby.ac.id]

Article Info	Abstrak
<i>Kata kunci:</i> <i>investasi;</i> <i>UMKM;</i> <i>NPV;</i> <i>efisiensi;</i> <i>kelayakan investasi</i>	Penelitian ini menilai kelayakan investasi dan merumuskan strategi pengembangan usaha pada UMKM custom dan rent kebaya di Sidoarjo. Analisis dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dengan perhitungan NPV, IRR, dan Payback Period berdasarkan arus kas aktual. Hasil menunjukkan nilai NPV Rp 91,6 juta, IRR 26,9%, serta periode pengembalian 1,5 tahun, sehingga usaha terbukti layak secara finansial. Evaluasi efisiensi operasional mengungkap waktu produksi 3,8 hari per unit, tingkat rework 4,5%, produktivitas 25 unit per bulan, serta biaya tenaga kerja Rp 250.000 per unit yang seluruhnya berada pada kinerja efisien. Temuan tersebut menjadi dasar penyusunan strategi pengembangan berbasis digitalisasi promosi, pengendalian biaya, dan diversifikasi layanan untuk peningkatan daya saing berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kerangka keputusan investasi yang aplikatif bagi UMKM fesyen budaya serta menjadi rujukan bagi penguatan ekonomi kreatif berbasis efisiensi.
<i>Keywords:</i> <i>investment;</i> <i>SMEs;</i> <i>NPV;</i> <i>efficiency;</i> <i>investment feasibility</i>	Abstract <i>This study evaluates the investment feasibility and business development strategy of a custom and rental kebaya enterprise in Sidoarjo. A quantitative approach was employed by calculating Net Present Value, Internal Rate of Return, and Payback Period based on actual cash flows. The results show an NPV of Rp 91.6 million, an IRR of 26.9 percent, and a payback period of 1.5 years, confirming that the enterprise is financially feasible. Operational assessment indicates a production time of 3.8 days per unit, a rework rate of 4.5 percent, a monthly output of 25 units, and a labor cost of Rp 250,000 per unit, all of which demonstrate efficient performance. These findings support the formulation of development strategies involving digital promotion, cost control, and service diversification. The study offers a practical investment-decision framework for cultural-fashion SMEs and strengthens efficiency-based creative-industry management.</i>

1. Pendahuluan

UMKM memegang peran penting dalam perekonomian Indonesia karena jumlah unit usaha, kontribusi terhadap PDB, dan daya serap tenaga kerja yang terus meningkat. Dalam lima tahun terakhir, berbagai kajian menunjukkan bahwa UMKM menyumbang lebih dari 60% PDB nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja, sehingga menjadi tulang punggung pemerataan kesejahteraan dan penguatan struktur ekonomi lokal (Chitsimran et al., 2020; Nengsih et al., 2021; Nursini, 2020). Peningkatan kapasitas UMKM tidak lagi cukup hanya melalui penambahan jumlah pelaku, tetapi memerlukan penguatan kualitas pengambilan keputusan usaha, terutama pada wilayah investasi, efisiensi operasional, dan pemanfaatan teknologi digital. Hal ini menjadi semakin penting pada sektor industri kreatif yang memiliki dinamika permintaan tinggi dan siklus produk yang relatif cepat.

Salah satu subsektor yang berkembang pesat adalah fesyen budaya, dengan kebaya sebagai produk utama yang menggabungkan nilai tradisi dan modernitas. Transformasi desain, inovasi bahan, serta penyesuaian gaya pemakaian membuat kebaya semakin diterima generasi muda dan kelompok pengguna baru (A. H. Abdullah, 2025; Hidayati & Balqis, 2025; Tjahyadi et al., 2024). Di Sidoarjo, pertumbuhan usaha custom dan rent kebaya menunjukkan tren positif seiring meningkatnya kebutuhan busana untuk wisuda, pernikahan, foto profesional, dan acara sosial lain. Pelaku UMKM mengembangkan model bisnis yang menggabungkan pembuatan pesanan khusus dan penyewaan, agar dapat menjangkau berbagai segmen kemampuan bayar sekaligus memaksimalkan utilisasi koleksi. Penguatan identitas kebaya sebagai produk budaya yang relevan bagi pasar modern membutuhkan perangkat manajerial yang lebih sistematis, terutama ketika persaingan antarbutik semakin intens dan pelanggan memiliki banyak pilihan berbasis *platform digital* (Audita et al., 2023; Van der Meer, 2020).

Dalam praktik di lapangan, banyak pemilik UMKM kebaya mengambil keputusan investasi berdasarkan pengalaman pribadi, perkiraan permintaan, atau dorongan peluang jangka pendek. Keputusan pembelian mesin, penambahan koleksi, renovasi studio foto, hingga alokasi anggaran promosi kerap dilakukan tanpa analisis kelayakan investasi yang memadai. Padahal, analisis kelayakan investasi dengan indikator *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), dan *Payback Period* (PP) memberikan gambaran terukur mengenai manfaat ekonomi suatu proyek dan risiko yang menyertainya (Dedinec et al., 2025; Oyshei et al., 2024; Wraharjo et al., 2022). Tanpa perangkat pengukuran ini, usaha rawan mengalami pemborosan modal, kesalahan prioritas belanja, serta ketidakseimbangan antara kapasitas produksi dan potensi permintaan. Bagi usaha kebaya yang beroperasi dengan margin terbatas, keputusan investasi yang tidak rasional dapat menghambat pertumbuhan dan bahkan mengancam keberlanjutan usaha.

Analisis kelayakan investasi perlu dipadukan dengan pengukuran efisiensi operasional agar hasilnya relevan dengan karakter UMKM yang bergantung pada ketepatan pengelolaan sumber daya. Penelitian pada usaha kecil kreatif menunjukkan bahwa efisiensi tenaga kerja, ketepatan waktu produksi, dan pengendalian rework berpengaruh langsung terhadap profitabilitas dan kemampuan usaha menjaga arus kas positif (Al-Kofahi et al., 2022; Briones et al., 2024; Lu et al., 2020; Mbugi & Lutego, 2022). Pada usaha kebaya, aspek efisiensi tercermin pada lead time jahit, tingkat rework karena ketidaktepatan ukuran, pemanfaatan bahan, serta rotasi koleksi sewa. Ketika indikator ini berada pada tingkat yang baik, nilai investasi yang sama dapat menghasilkan pendapatan lebih tinggi karena kapasitas layanan meningkat tanpa kenaikan biaya yang sepadan. Integrasi analisis investasi dan efisiensi operasional merupakan penerapan langsung prinsip ekonomi teknik dan produktivitas dalam ranah industri kreatif berskala kecil.

Perkembangan era digital memperluas medan persaingan sekaligus menyediakan perangkat yang dapat memperkuat kinerja usaha kebaya. Digital marketing melalui media sosial, katalog visual, dan layanan pesan instan terbukti meningkatkan jangkauan pasar dan memperkuat hubungan dengan pelanggan (Gupta & Davin, 2020; Theodorakopoulos & Theodoropoulou, 2024). Penelitian terkini menegaskan bahwa UMKM yang mampu menggabungkan budaya kewirausahaan, kapabilitas inovasi, dan kapabilitas pemasaran digital memperoleh kinerja bersaing yang lebih tinggi dan berkelanjutan (A. Abdullah et al., 2024; Al Koliby et al., 2024; Susanti et al., 2023). Bagi usaha kebaya, digitalisasi memungkinkan penjadwalan pesanan yang lebih tertata, pengelolaan antrean fitting, serta pencatatan permintaan musiman, sehingga data tersebut dapat dihubungkan dengan keputusan investasi. Namun, sebagian pelaku masih memandang digitalisasi hanya sebagai etalase promosi, belum sebagai sistem pendukung keputusan yang terintegrasi dengan analisis kelayakan dan efisiensi.

Kajian terdahulu banyak membahas kelayakan investasi pada sektor energi, manufaktur, dan infrastruktur (de Oliveira Azevêdo et al., 2020; Kuang et al., 2023; Lin & Chen, 2020; Majid, 2020). Di sisi lain, penelitian mengenai industri kreatif menekankan peran budaya dan kreativitas dalam keberlanjutan usaha (Cerisola & Panzera, 2021; Tan et al., 2020; Zemite et al., 2022). Namun, integrasi eksplisit antara analisis kelayakan investasi, pengukuran

efisiensi operasional, dan strategi pengembangan berbasis digital pada usaha kebaya skala kecil masih terbatas. Kesenjangan ini membuka ruang bagi penelitian yang menggabungkan perspektif teknik industri, ekonomi kreatif, dan manajemen UMKM dalam satu kerangka evaluasi terintegrasi. Penelitian ini merespons kebutuhan tersebut dengan tujuan: menilai kelayakan investasi pada UMKM *custom* dan *rent* kebaya di Sidoarjo berdasarkan indikator NPV, IRR, dan PP; mengukur efisiensi operasional dari sisi waktu produksi, produktivitas, dan rework; serta merumuskan arah pengembangan usaha yang berorientasi pada efisiensi dan penguatan digital. Hasil penelitian diharapkan memberi kontribusi praktis bagi pelaku UMKM dan kontribusi akademik bagi pengembangan ilmu teknik industri pada sektor fesyen budaya.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sifat evaluatif untuk menilai kelayakan investasi dan efisiensi operasional pada satu UMKM *custom* dan *rent* kebaya di Sidoarjo. Pendekatan ini dipilih agar keputusan investasi dapat diukur melalui indikator finansial yang baku serta dikaitkan dengan kinerja proses kerja secara terstruktur, sejalan dengan praktik *engineering economy* pada usaha kecil kreatif (Kartika et al., 2024; Markim et al., 2025). Penelitian dirancang sebagai studi kasus terfokus pada Butik MELGB di Kabupaten Sidoarjo yang menjalankan layanan pembuatan dan penyewaan kebaya. Unit ini dipilih melalui *purposive sampling* dengan kriteria: telah beroperasi minimal dua tahun, memiliki pencatatan keuangan dasar, menawarkan layanan *custom* dan rental, serta aktif menggunakan media sosial sebagai sarana promosi. Cara ini relevan untuk studi investasi UMKM kreatif yang membutuhkan kedalaman analisis pada satu unit usaha representatif (Markim et al., 2025; Ridwan Maksun et al., 2020). Data utama diperoleh dari wawancara terstruktur dengan pemilik dan tenaga kerja inti, observasi alur produksi, serta dokumentasi arus kas yang mencakup investasi awal, biaya operasional, dan pendapatan tahunan. Data pendukung meliputi bukti transaksi, catatan promosi digital, jumlah pelanggan, serta literatur ilmiah lima tahun terakhir mengenai kelayakan investasi, efisiensi usaha, dan pengembangan UMKM kreatif (García-Vidal, Guzmán-Vilar, et al., 2025; Rosyidiana & Narsa, 2024; Surya et al., 2021). Kombinasi ini memungkinkan analisis finansial dan operasional berjalan serempak.

Penelitian mengkaji tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas pertama adalah faktor strategis usaha yang mencakup inovasi desain, promosi digital, dan reputasi merek. Variabel kedua adalah efisiensi operasional yang diukur melalui produktivitas tenaga kerja, waktu produksi per unit, *rasio rework*, dan biaya tenaga kerja per unit (Lee et al., 2023; Qi et al., 2024). Variabel ketiga adalah kelayakan investasi yang dinilai dengan *Net Present Value*, *Internal Rate of Return*, dan *Payback Period*. Variabel terikat adalah strategi pengembangan usaha yang merangkum prioritas investasi, diversifikasi layanan, dan penguatan digital. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, pemetaan awal profil usaha dan riwayat investasi. Kedua, observasi terarah terhadap alur kerja mulai dari penerimaan pesanan hingga penyerahan kebaya untuk memperoleh data waktu, beban kerja, dan titik pemborosan. Ketiga, wawancara terstruktur guna menggali pertimbangan pemilik dalam mengambil keputusan investasi, pola promosi, dan rencana pengembangan. Keempat, pengumpulan dokumen keuangan untuk menyusun arus kas tahunan yang digunakan dalam perhitungan NPV, IRR, dan PP (Gkika et al., 2025; Pertiwi et al., 2022).

Teknik analisis data dengan analisis finansial diawali dengan menyusun arus kas bersih tahunan berdasarkan selisih pendapatan dan biaya operasional. Nilai NPV dihitung dengan mendiskonkan arus kas menggunakan tingkat suku bunga yang mencerminkan biaya modal. IRR diperoleh melalui perhitungan iteratif hingga NPV mendekati nol. *Payback Period* dihitung dari akumulasi arus kas hingga investasi awal tertutup. Investasi dinilai layak ketika NPV positif, IRR melampaui biaya modal, dan *Payback Period* berada di bawah umur proyek (Chen et al., 2026; Schoenmaker & Schramade, 2023). Analisis efisiensi operasional dilakukan dengan menghitung indikator produktivitas, waktu produksi, *rework*, dan biaya tenaga kerja per unit, kemudian dibandingkan dengan target atau standar internal. Hasil finansial dan operasional disintesis untuk merumuskan strategi pengembangan usaha yang berorientasi pada efisiensi dan penguatan daya saing digital (Awad et al., 2025; Kraus et al., 2022; Tam, 2024). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber antara wawancara, observasi, dan dokumen keuangan, serta pemeriksaan ulang perhitungan oleh peneliti dan konfirmasi kepada pemilik usaha. Pendekatan ini mengikuti rekomendasi studi pengambilan keputusan UMKM yang menekankan keseimbangan antara data kuantitatif dan pengalaman pelaku usaha (Purnomo & Purwandari, 2025; Zuhroh et al., 2025).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a) Gambaran Umum Usaha dan Profil Investasi

Butik MELGB merupakan UMKM fesyen budaya yang berfokus pada layanan pembuatan dan penyewaan kebaya di Kabupaten Sidoarjo. Usaha ini berdiri dengan investasi awal sebesar Rp 60.000.000 untuk pembelian mesin jahit, mesin obras, stok bahan utama, perlengkapan aksesoris, dan penataan ruang usaha. Model bisnis menggabungkan kebaya custom dan rental, sehingga pemanfaatan aset busana dapat berlangsung berulang melalui sistem sewa, sekaligus melayani pelanggan yang membutuhkan desain khusus. Pendekatan ini sejalan dengan temuan bahwa UMKM kreatif cenderung mengombinasikan penjualan dan penyewaan guna menyeimbangkan arus kas dan daya jangkauan pasar (Amoa-Gyarteng et al., 2024; Charisma et al., 2025). Selama periode observasi, rata-rata pendapatan usaha mencapai Rp 120.000.000 per tahun, dengan total biaya operasional Rp 80.000.000 per tahun yang mencakup biaya bahan, tenaga kerja, utilitas, dan biaya promosi. Arus kas bersih yang dihasilkan sebesar Rp 40.000.000 per tahun. Pemilik usaha telah mengadopsi media sosial untuk promosi, terutama Instagram, TikTok, dan WhatsApp Business, yang terbukti mampu meningkatkan jumlah pelanggan baru sekitar 20% per bulan. Temuan ini konsisten dengan kajian yang menyatakan bahwa pemanfaatan platform digital mampu memperluas pasar usaha kreatif, menekan biaya pemasaran, dan mempercepat akuisisi pelanggan (Meyer et al., 2023; Usman & Sun, 2023). Ringkasan profil finansial dasar Butik MELGB ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan indikator finansial dasar usaha

Komponen	Nilai (Rp/tahun)
Investasi awal	60.000.000
Pendapatan rata-rata	120.000.000
Biaya operasional	80.000.000
Arus kas bersih	40.000.000

Tabel ini menjadi dasar perhitungan kelayakan investasi dan pengembangan strategi bisnis berbasis data.

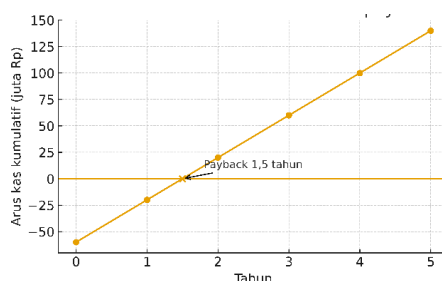
b) Analisis Kelayakan Investasi: NPV, IRR, dan Payback Period

Evaluasi kelayakan investasi dilakukan dengan horizon lima tahun dan tingkat diskon 10%. Berdasarkan arus kas bersih Rp 40.000.000 per tahun, nilai kini arus kas selama lima tahun mencapai Rp 151.600.000. Setelah dikurangi investasi awal Rp 60.000.000, diperoleh NPV Rp 91.600.000, yang menandakan bahwa proyek menghasilkan nilai tambah bersih yang signifikan. Artinya, setiap Rp 1 modal menghasilkan nilai bersih sekitar Rp 1,52 selama umur proyek. Nilai ini mengindikasikan kategori investasi bernilai tinggi untuk skala UMKM (Suminah et al., 2022). Perhitungan IRR dilakukan melalui pendekatan iteratif. Hasil perhitungan menunjukkan IRR 26,9%, jauh melampaui tingkat diskon 10%. Hal ini berarti tingkat pengembalian internal investasi hampir tiga kali lipat dibanding biaya modal yang digunakan. Dalam kajian kelayakan pada usaha kecil, IRR di atas 20% sering dikategorikan sebagai *high-yield project* sepanjang risiko usaha masih terkendali (Keyvani et al., 2025; Magni & Marchioni, 2020). Dengan demikian, investasi pada Butik MELGB tidak hanya layak, tetapi juga menarik dari sisi profitabilitas. Nilai *Payback Period* 1,5 tahun menunjukkan bahwa pengembalian modal terjadi jauh lebih cepat dibanding umur rencana usaha lima tahun. Setelah titik balik tersebut, arus kas bersih menjadi laba murni. Dalam studi UMKM kreatif, *Payback Period* di bawah dua tahun sering dikaitkan dengan risiko finansial yang rendah dan ruang ekspansi yang lebih besar pada tahun-tahun berikutnya (Takacs et al., 2022). Ringkasan hasil kelayakan investasi disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil analisis kelayakan investasi

Indikator	Nilai	Kriteria kelayakan
NPV	Rp 91.600.000	> 0, investasi layak
IRR	26,9%	> 10% (biaya modal), sangat menarik
Payback Period	1,5 tahun	< 5 tahun (umur proyek), sangat cepat

Secara teoretis, kombinasi NPV positif besar, IRR yang melampaui biaya modal, dan *Payback Period* singkat mengindikasikan bahwa alokasi modal pada usaha ini berada dalam kategori optimal. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian yang menyebutkan bahwa UMKM yang mengadopsi teknik *capital budgeting modern* cenderung menghasilkan keputusan investasi lebih akurat dan berkelanjutan (Bosch-Badia et al., 2020; Purnamasari, 2024). Gambaran visual hubungan antara kumulatif arus kas dan titik pengembalian modal dapat disajikan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Kurva kumulatif arus kas dan titik *payback*

Kurva tersebut akan menunjukkan bahwa pada tahun pertama arus kas kumulatif belum menutup investasi awal, sedangkan pada pertengahan tahun kedua nilai kumulatif telah melewati titik nol, lalu meningkat tajam hingga akhir tahun kelima.

c) Efisiensi Operasional dan Produktivitas

Kelayakan investasi hanya bermakna bila didukung efisiensi operasional yang memadai. Hasil observasi dan pengukuran di Butik MELGB menunjukkan bahwa usaha ini telah menerapkan pembagian kerja dan alur produksi yang relatif tertata. Indikator utama yang dianalisis meliputi waktu produksi per unit kebaya, tingkat *rework*, produktivitas bulanan, dan biaya tenaga kerja per unit. Ringkasan hasil disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Indikator efisiensi operasional Butik MELGB

Indikator	Nilai aktual	Target internal	Efisiensi (%)
Waktu produksi (hari per unit)	3,8	4,0	105,3
Tingkat <i>rework</i>	4,5%	5,0%	111,1
Produktivitas (unit per bulan)	25	20	125,0
Biaya tenaga kerja per unit	Rp 250.000	Rp 270.000	108,0

Nilai efisiensi di atas 100% menunjukkan bahwa kinerja aktual melampaui target internal. Waktu produksi rata-rata 3,8 hari per unit mengindikasikan aliran kerja yang cukup lincah untuk usaha berbasis pesanan, serta selaras dengan pola permintaan yang menuntut penyelesaian cepat. Tingkat *rework* 4,5% berada di bawah batas yang ditetapkan usaha, sehingga pemborosan bahan dan waktu dapat ditekan. Produktivitas 25 unit per bulan dengan biaya tenaga kerja per unit Rp 250.000 menunjukkan bahwa kapasitas kerja dimanfaatkan secara efektif tanpa mengorbankan mutu. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian pada usaha kecil fesyen yang menunjukkan bahwa pengurangan waktu produksi, penurunan *rework*, dan pengendalian biaya tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan profit (Sarokin & Bocken, 2024). Dalam kerangka teknik industri, indikator ini mencerminkan penerapan prinsip kerja efisien, pengendalian kualitas sederhana, dan pemanfaatan kapasitas yang tepat. Dari sudut pandang investasi, efisiensi operasional yang tinggi berperan sebagai penguat kelayakan. NPV dan IRR yang besar tidak hanya berasal dari besarnya permintaan, tetapi juga hasil dari biaya yang terkendali serta penggunaan sumber daya yang hemat. Integrasi antara kapital finansial dan kapital operasional ini menjadi salah satu wujud konkret penerapan engineering economy pada UMKM kreatif.

d) Integrasi Kelayakan Finansial dan Efisiensi Operasional

Untuk memahami posisi strategis Butik MELGB, hasil finansial dan operasional perlu dianalisis secara terpadu. NPV tinggi dan IRR yang melampaui 20% menunjukkan bahwa investasi modal awal berhasil dikonversi menjadi aliran kas yang menguntungkan. Di sisi lain, efisiensi operasional yang berada di atas 100% untuk seluruh indikator utama menegaskan bahwa proses produksi dan layanan telah berjalan pada level yang sehat. Kombinasi keduanya menghasilkan profil usaha dengan risiko finansial relatif rendah dan potensi pertumbuhan yang besar. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa investasi pada industri kreatif akan lebih stabil ketika disertai manajemen proses yang efisien, terutama pada unit usaha dengan ketergantungan tinggi pada tenaga kerja terampil (Erickson, 2022; Füller et al., 2022). Studi mengenai UMKM fesyen juga menunjukkan bahwa usaha yang berhasil mengombinasikan pengendalian biaya, kecepatan layanan, dan inovasi desain cenderung memiliki margin laba lebih tinggi dan loyalitas pelanggan yang lebih baik (Alsaad et al., 2022; Jung & Shegai, 2023). Hasil penelitian pada Butik MELGB konsisten dengan temuan bahwa kelayakan finansial yang kuat pada dasarnya merupakan refleksi dari efisiensi operasional dan strategi layanan yang tepat.

Untuk pengambilan keputusan, pemilik usaha dapat menggunakan hasil ini untuk menyusun prioritas alokasi modal berikutnya. Investasi tambahan pada peralatan produksi, perluasan koleksi, atau peningkatan fasilitas studio foto memiliki peluang besar untuk menghasilkan peningkatan arus kas, selama efisiensi operasional tetap terjaga dan strategi pemasaran digital terus diperkuat. Pola ini sejalan dengan catatan bahwa keputusan investasi UMKM sebaiknya dipandu oleh indikator kelayakan yang terukur, bukan semata intuisi (García-Vidal, Sánchez-Rodríguez, et al., 2025; Indrawati et al., 2025).

e) Implikasi Strategis di Era Digital bagi UMKM Fesyen Budaya

Hasil analisis menunjukkan bahwa kelayakan investasi Butik MELGB tidak berdiri sendiri, melainkan berkaitan dengan keberhasilan pemanfaatan kanal digital. Peningkatan pelanggan baru sekitar 20% per bulan menandakan bahwa promosi visual dan komunikasi melalui media sosial memberikan dampak nyata terhadap arus kas. Penelitian mengenai UMKM di era digital menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran digital dan inovasi konten berperan sebagai penghubung antara strategi pemasaran dan kinerja usaha (Homburg & Wielgos, 2022; Samsuden et al., 2024; Stefia et al., 2024; Zahara et al., 2023). Efisiensi operasional yang tinggi memungkinkan butik merespons lonjakan permintaan tanpa peningkatan biaya yang sepadan. Artinya, setiap kenaikan jumlah pesanan yang dipicu promosi digital berpotensi meningkatkan laba bersih secara proporsional. Hal ini sejalan dengan gagasan bahwa transformasi digital akan memberikan dampak maksimal bila diimbangi dengan pembenahan proses internal dan kontrol kinerja yang disiplin (Fang & Liu, 2024; Kusuma et al., 2024; Yan et al., 2024). Pendekatan integratif antara kelayakan finansial, efisiensi, dan digitalisasi menjadikan Butik MELGB contoh nyata penerapan model usaha mikro berkelanjutan pada sektor fesyen budaya.

Hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa UMKM tidak dapat lagi memisahkan keputusan investasi dari strategi pengembangan usaha. Investasi perlu dinilai dengan teknik capital budgeting, sementara rencana pertumbuhan harus mempertimbangkan efisiensi produksi dan kapabilitas digital. Kombinasi tersebut menciptakan kerangka keputusan yang lebih objektif, transparan, dan replikatif bagi pelaku usaha lain di sektor kebaya. Kerangka ini sejalan dengan model keputusan investasi untuk UMKM kreatif yang mulai dikembangkan dalam literatur beberapa tahun terakhir (IS et al., 2025; Saptono et al., 2024).

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa investasi pada UMKM custom dan rent kebaya di Sidoarjo sangat layak dan menarik. Nilai NPV Rp 91,6 juta, IRR 26,9 persen, dan Payback Period 1,5 tahun menandakan pengembalian modal cepat dengan risiko finansial rendah. Efisiensi operasional tercermin pada waktu produksi 3,8 hari per unit, rework 4,5 persen, dan produktivitas 25 unit per bulan. Digital marketing yang terarah memperkuat arus kas dan daya saing. Hasil ini menegaskan pentingnya keputusan investasi berbasis kelayakan dan efisiensi bagi UMKM fesyen budaya.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pemilik dan seluruh tim Butik MELGB di Sidoarjo atas izin, waktu, serta dukungan data yang sangat membantu proses pengumpulan informasi lapangan. Penghargaan juga ditujukan kepada pengelola program studi dan fakultas yang memberikan dukungan administratif dan teknis selama penyusunan artikel ini. Apresiasi penulis berikan kepada rekan-rekan akademik yang berkontribusi melalui masukan ilmiah pada tahap penajaman konsep dan analisis. Penulis juga berterima kasih kepada pihak yang menyediakan sarana perangkat lunak dan fasilitas kerja sehingga proses pengolahan data dan penulisan dapat berlangsung dengan lancar.

6. REFERENSI

- Abdullah, A. et al. (2024). Examining the effects of entrepreneurial mindset, digital marketing innovation and networking on SME performance. *Journal of System and Management Sciences*, 14(6), 113–127.
- Abdullah, A. H. (2025). Threads of identity, the cultural tapestry of the Jawi Peranakan kebaya. *Journal of Creative Arts*, 2(1), 29–45.
- Al-Kofahi, Z. G. et al. (2022). System dynamics modeling approach to quantify change orders impact on labor productivity 1: principles and model development comparative study. *International Journal of Construction Management*, 22(7), 1355–1366.
- Al Koliby, I. S. et al. (2024). Unveiling the linkages between entrepreneurial culture, innovation capability, digital

- marketing capability and sustainable competitive performance of manufacturing SMEs: evidence from emerging countries. *The Bottom Line*, 37(4), 473–500.
- Alsaad, A. et al. (2022). Linking business intelligence with the performance of new service products: Insight from a dynamic capabilities perspective. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100262. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100262>
- Amoa-Gyarteng, K. et al. (2024). Innovative marketing and sales promotion: catalysts or inhibitors of SME performance in Ghana. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2353851. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2353851>
- Audita, H. et al. (2023). The fashion development process for traditional costumes in the contemporary global fashion market. *Journal of Global Fashion Marketing*, 14(1), 108–122.
- Awad, I. M. et al. (2025). Competitiveness in the Era of Circular Economy and Digital Innovations: An Integrative Literature Review. In *Sustainability* (Vol. 17, Issue 10). <https://doi.org/10.3390/su17104599>
- Bosch-Badia, M.-T. et al. (2020). The Capital Budgeting of Corporate Social Responsibility. In *Sustainability* (Vol. 12, Issue 9). <https://doi.org/10.3390/su12093542>
- Briones, O. F. et al. (2024). Working capital, cash flow and profitability of intensive MSMEs: Evidence from Ecuador. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(2), 396–417.
- Cerisola, S., & Panzera, E. (2021). Cultural and creative cities and regional economic efficiency: Context conditions as catalyzers of cultural vibrancy and creative economy. *Sustainability*, 13(13), 7150.
- Charisma, D. et al. (2025). Sustainable Business Through Local Strength: A Qualitative Study of Financial, Social, and Cultural Strategies in Bandung's Culinary Micro-Enterprises. In *Sustainability* (Vol. 17, Issue 11). <https://doi.org/10.3390/su17115028>
- Chen, X. et al. (2026). Assessing financial feasibility and equity prospects in agrivoltaics: a case study of Hachinohe, Japan. *Renewable Energy Focus*, 56, 100751. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ref.2025.100751>
- Chitsimran, D. et al. (2020). MSME Financing Gaps—A Review of Literature for the Period 1960 To 2020. *Solid State Technology*, 63(6), 18164–18203.
- de Oliveira Azevêdo, R. et al. (2020). Identification and analysis of impact factors on the economic feasibility of photovoltaic energy investments. *Sustainability*, 12(17), 7173.
- Dedinec, A. et al. (2025). Aligning economic feasibility, investor perceptions, and media narratives in renewable energy transitions: A socio-economic systems perspective. *Chaos, Solitons & Fractals*, 201, 117241.
- Erickson, K. (2022). AI and work in the creative industries: digital continuity or discontinuity? *Creative Industries Journal*, 1–21. <https://doi.org/10.1080/17510694.2024.2421135>
- Fang, X., & Liu, M. (2024). How does the digital transformation drive digital technology innovation of enterprises? Evidence from enterprise's digital patents. *Technological Forecasting and Social Change*, 204, 123428. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123428>
- Füller, J. et al. (2022). How AI revolutionizes innovation management – Perceptions and implementation preferences of AI-based innovators. *Technological Forecasting and Social Change*, 178, 121598. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121598>
- García-Vidal, G., Guzmán-Vilar, L., et al. (2025). Entrepreneurial Leadership and Collaborative Resilience: How Positive Relational Dynamics Shape Entrepreneurial Cognition in Emerging Economies. In *Administrative Sciences* (Vol. 15, Issue 11). <https://doi.org/10.3390/admsci15110444>
- García-Vidal, G., Sánchez-Rodríguez, A., et al. (2025). Exploring MSME Owners' Expectations of Data-Driven Approaches to Business Process Management. In *Systems* (Vol. 13, Issue 4). <https://doi.org/10.3390/systems13040265>
- Gkika, D. A. et al. (2025). Economic Evaluation During Physicochemical Characterization Process: A Cost–Benefit Analysis. In *ChemEngineering* (Vol. 9, Issue 5). <https://doi.org/10.3390/chemengineering9050095>
- Gupta, S., & Davin, J. (2020). *Digital marketing*. McGraw Hill Education (India) Private Limited.
- Hidayati, L., & Balqis, R. R. (2025). The Influence of Digital Media on the Young Generation's Understanding of Traditional Javanese Clothing through the Android-Based Glide Application. *International Journal of Multidisciplinary Research and Creative Innovation Ideas*, 1(1), 63–74.
- Homburg, C., & Wielgos, D. M. (2022). The value relevance of digital marketing capabilities to firm performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(4), 666–688. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00858-7>
- Indrawati, N. K. et al. (2025). The mediator role of risk tolerance and risk perception in the relationship between financial literacy and financing decision. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2468877. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2468877>

- IS, R. et al. (2025). MSME/SME Financial Literacy: A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis. *Journal of the Knowledge Economy*, 16(4), 14378–14405. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02472-0>
- Jung, S.-U., & Shegai, V. (2023). The Impact of Digital Marketing Innovation on Firm Performance: Mediation by Marketing Capability and Moderation by Firm Size. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 7). <https://doi.org/10.3390/su15075711>
- Kartika, I. M. et al. (2024). Assessing the Performance and Competitive Strategies of Bamboo Weaving MSMEs in Bali Using Quantitative Associative Causal Design. *Journal of Applied Data Sciences*, 5(3), 1189–1209.
- Keyvani, F. et al. (2025). A Hybrid Forecasting Model for Stock Price Prediction: The Case of Iranian Listed Companies. In *Journal of Risk and Financial Management* (Vol. 18, Issue 5). <https://doi.org/10.3390/jrfm18050281>
- Kraus, S. et al. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
- Kuang, L. et al. (2023). The efficiency of energy infrastructure investment and its regional economic impact. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2125.
- Kusuma, A. R. et al. (2024). Factors influencing the digital transformation of sales organizations in Indonesia. *Heliyon*, 10(5), e27017. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27017>
- Lee, T. Y. et al. (2023). Current Status and Future Research Trends of Construction Labor Productivity Monitoring: A Bibliometric Review. In *Buildings* (Vol. 13, Issue 6). <https://doi.org/10.3390/buildings13061479>
- Lin, B., & Chen, Y. (2020). Transportation infrastructure and efficient energy services: A perspective of China's manufacturing industry. *Energy Economics*, 89, 104809.
- Lu, Y. et al. (2020). The perceived impact of the Covid-19 epidemic: evidence from a sample of 4807 SMEs in Sichuan Province, China. *Environmental Hazards*, 19(4), 323–340.
- Magni, C. A., & Marchioni, A. (2020). Average rates of return, working capital, and NPV-consistency in project appraisal: A sensitivity analysis approach. *International Journal of Production Economics*, 229, 107769. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107769>
- Majid, M. (2020). Renewable energy for sustainable development in India: current status, future prospects, challenges, employment, and investment opportunities. *Energy, Sustainability and Society*, 10(1), 1–36.
- Markim, M. et al. (2025). Enhancing Sustainability of Batik MSMES Through Product Innovation and E-Commerce: A Case Study of Seberang Jambi Indonesia. *International Journal of Islamic Business and Economics (IJIBEC)*, 9(1), 72–92.
- Mbugi, I. O., & Lutego, D. (2022). Effects of inventory control management systems on organization performance in Tanzania manufacturing industry-A case study of food and beverage manufacturing company in Mwanza city. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 6(2), 56–69.
- Meyer, K. E. et al. (2023). International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. *Journal of International Business Studies*, 54(4), 577–598. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00618-x>
- Nengsih, N. et al. (2021). The influence of infrastructure and supervision facilities on employee performance and public service quality (Case study of Bantaeng district). *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 3055–3062. <https://doi.org/10.46254/sa02.20210849>
- Nursini, N. (2020). Micro, small, and medium enterprises (MSMEs) and poverty reduction: empirical evidence from Indonesia. *Development Studies Research*, 7(1), 153–166.
- Oyshei, K. R. et al. (2024). Comparative analysis of solar module configuration and tracking systems for enhanced energy generation in South Sakucia Union, Bhola, Bangladesh: A software based analysis. *Heliyon*, 10(13).
- Pertiwi, N. et al. (2022). Nature-based Carbon Pricing of Full Ecosystem Services for Peatland Conservation—A Case Study in Riau Province, Indonesia. *Nature-Based Solutions*, 2, 100023. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.nbsj.2022.100023>
- Purnamasari, P. (2024). Capital budgeting techniques and financial performance: a comparison between SMEs and large listed firms. *Cogent Economics & Finance*, 12(1), 2404707. <https://doi.org/10.1080/23322039.2024.2404707>
- Purnomo, S., & Purwandari, S. (2025). A Comprehensive Micro, Small, and Medium Enterprise Empowerment Model for Developing Sustainable Tourism Villages in Rural Communities: A Perspective. In *Sustainability* (Vol. 17, Issue 4). <https://doi.org/10.3390/su17041368>
- Qi, K. et al. (2024). A systematic review of construction labor productivity studies: Clustering and analysis through

- hierarchical latent dirichlet allocation. *Ain Shams Engineering Journal*, 15(9), 102896. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.asej.2024.102896>
- Ridwan Maksum, I. et al. (2020). A Social Enterprise Approach to Empowering Micro, Small and Medium Enterprises (SMEs) in Indonesia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 50. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/joitmc6030050>
- Rosyidiana, R. N., & Narsa, I. M. (2024). Micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) during the post-pandemic economic recovery period: digitalization, literation, innovation, and its impact on financial performance. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2342488. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2342488>
- Samsuden, N. S. et al. (2024). Digital Capabilities and Business Performance: A Systematic Literature Review. In *Sustainability* (Vol. 16, Issue 24). <https://doi.org/10.3390/su162411108>
- Saptono, P. B. et al. (2024). Flourishing MSMEs: The Role of Innovation, Creative Compliance, and Tax Incentives. In *Journal of Risk and Financial Management* (Vol. 17, Issue 12). <https://doi.org/10.3390/jrfm17120532>
- Sarokin, S. N., & Bocken, N. M. P. (2024). Pursuing profitability in slow fashion: Exploring brands' profit contributors. *Journal of Cleaner Production*, 444, 141237. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141237>
- Schoenmaker, D., & Schramade, W. (2023). *Investment Decision Rules BT - Corporate Finance for Long-Term Value* (D. Schoenmaker & W. Schramade (eds.); pp. 145–171). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-35009-2_6
- Stefia, C. M. et al. (2024). The impact of dynamic marketing capabilities (DMCs) and strategic information management (SIM) on international start-up success: A meta narrative analysis. *Heliyon*, 10(23), e40541. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40541>
- Suminah, S. et al. (2022). Determinants of micro, small, and medium-scale enterprise performers' income during the Covid-19 pandemic era. *Heliyon*, 8(7), e09875. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09875>
- Surya, B. et al. (2021). Economic Growth, Increasing Productivity of SMEs, and Open Innovation. In *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* (Vol. 7, Issue 1). <https://doi.org/10.3390/joitmc7010020>
- Susanti, E. et al. (2023). MSMEs performance and competitive advantage: Evidence from women's MSMEs in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2239423.
- Takacs, F. et al. (2022). Barriers to a circular economy in small- and medium-sized enterprises and their integration in a sustainable strategic management framework. *Journal of Cleaner Production*, 362, 132227. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132227>
- Tam, P. T. (2024). Key factors affecting enterprise competitiveness and business efficiency: a case study of tourism enterprises in Vietnam. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2420760. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2420760>
- Tan, S.-K. et al. (2020). A cultural creativity framework for the sustainability of intangible cultural heritage. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(3), 439–471.
- Theodorakopoulos, L., & Theodoropoulou, A. (2024). Leveraging big data analytics for understanding consumer behavior in digital marketing: A systematic review. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2024(1), 3641502.
- Tjahyadi, M. et al. (2024). Embracing the new, cherishing the old: A phenomenological study of Gen X Indonesian women's engagement with modern kebaya design. *Clothing Cultures*, 11(2), 165–181.
- Usman, M. A., & Sun, X. (2023). The impact of digital platforms on new startup performance: Strategy as moderator. *Heliyon*, 9(12), e22159. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22159>
- Van der Meer, A. (2020). *Performing power: Cultural hegemony, identity, and resistance in colonial Indonesia*. Cornell University Press.
- Wraharjo, M. et al. (2022). Financial feasibility analysis of cost and traffic volume: Case study on toll road investment project. *Engineering and Applied Science Research*, 49(3), 308–315.
- Yan, S. et al. (2024). Enterprise Digital Transformation and Compliance in Cross-Regional Development: A Dynamic Capabilities Perspective. In *Sustainability* (Vol. 16, Issue 2). <https://doi.org/10.3390/su16020844>
- Zahara, Z. et al. (2023). Entrepreneurial marketing and marketing performance through digital marketing capabilities of SMEs in post-pandemic recovery. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2204592. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2204592>
- Zemite, I. et al. (2022). The role of the cultural and creative industries in sustainable development of small cities in Latvia. *Sustainability*, 14(15), 9009.

Zuhroh, D. et al. (2025). The impact of sharing economy platforms, management accounting systems, and demographic factors on financial performance: Exploring the role of formal and informal education in MSMEs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(1), 100447. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100447>