

Analisis Strategi Bertahan Online Shop dalam Menjaga Profitabilitas di Tengah Tekanan Kebijakan Komisi Platform dan Pajak Pemasaran: Studi Kasus pada UMKM Kazena Zura

Analyzing Online Shop Survival Strategies for Maintaining Profitability Amid Platform Commission Policies and Marketing Taxes: A Case Study of UMKM Kazena Zura

Aiva Tyanka Farahdiva, Rola Manjaleni

Universitas Teknologi Digital, Indonesia

* aiva10423004@digitechuniversity.ac.id (Primary Contact)

ABSTRACT

Keywords

Marketing Tax,
Platform Commission,
Profitability, Survival
Strategy, Online Shop

Article History

Received: 2026-07-14
Accepted: 2026-08-20

Behind the convenience of online sales systems, businesses face rising platform commissions and marketing taxes that directly impact profitability. This study aims to identify the strategies applied by online shops in maintaining profitability, to analyze the effectiveness strategies, and to identify the supporting and inhibiting factors in their implementation. This study employs a qualitative approach with a case study, focusing on one clothing UMKM that actively sells at Shopee. Data were collected through interviews, observation, and documentation. The results show that the strategies implemented is raising selling prices, utilizing an affiliate system, negotiating production costs, and shifting raw material. These strategies are aligned with Michael Porter's theory, particularly cost leadership and focus strategy. The effectiveness of the strategies is evidenced by the positive growth in NPM that consistently stood at 20%, exceeding the industry standard. The main supporting factors are the creativity of human resources and platform features, while the inhibiting factors include platform policy changes, rising administrative costs, and accumulated losses from product returns.

Copyright © 2026, Farahdiva et al.
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru
DOI: [10.56113/takuana.v5i2.634](https://doi.org/10.56113/takuana.v5i2.634)

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi sudah mengubah cara masyarakat beraktivitas, termasuk dalam kegiatan ekonomi. Muna & Santoso (2024) menemukan bahwa dengan adanya kemudahan dalam mengakses internet melalui *smartphone* membuat transaksi *online* semakin diminati. Selain itu, adanya fitur *live streaming*, video pendek, dan program promosi lainnya memungkinkan penjual mengenalkan produk secara lebih interaktif dan persuasif.

Perubahan ini mendorong banyak pelaku usaha, termasuk UMKM Kazena Zura untuk memusatkan penjualannya melalui *platform* seperti TikTok, Shopee, dan Instagram.

Pertumbuhan perdagangan digital yang pesat mendorong pemerintah untuk menyesuaikan kebijakan dalam Peraturan Menteri Keuangan No. 60 Tahun 2022 mengenai Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE) dan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE 62/PJ/2013 tentang Penegasan Ketentuan Perpajakan atas Transaksi *E-Commerce* yang salah satunya menaikkan tarif PPN (Pajak Pertambahan Nilai) dari 10% menjadi 11%. Menurut Tjendana & Sulfitri (2025) menyatakan bahwa kenaikan tarif ini berdampak pada berbagai sektor, termasuk usaha kecil karena memaksa pelaku usaha melakukan penyesuaian harga. Uli addien et al., (2025) mengungkapkan bahwa pengaturan terkait perpajakan, perlindungan konsumen, keamanan data, dan persaingan usaha menjadi hal penting yang harus diperhatikan. Di sisi lain, pemasaran digital juga turut berkembang pesat. Pelaku usaha melakukan berbagai strategi seperti *content marketing*, *endorsement*, hingga iklan berbayar yang berbasis algoritma. Menurut Mutia (2024) menyatakan bahwa di balik kemudahan tersebut pelaku usaha juga harus menanggung berbagai beban biaya ketika memasarkan produk melalui *platform* digital. Salah satu biaya terbesar yang dirasakan pelaku usaha adalah komisi *platform*. Komisi ini mencakup biaya administrasi, biaya layanan, hingga biaya tambahan ketika penjual mengikuti promo tertentu. Hal ini menyebabkan sebagian *seller* menyesuaikan harga jual untuk menutupi kenaikan komisi yang tentunya penyesuaian tersebut tidak selalu diterima baik oleh konsumen.

Berdasarkan artikel yang diterbitkan dalam web Seller Shopee (2026), *Platform* Shopee mengenakan biaya proses pesanan sebesar Rp 1.250 untuk setiap transaksi. Selain itu, Shopee juga menerapkan sistem komisi yang bergantung pada status penjual baik itu *Non-Star*, *Star* atau *Star+*, *Mall*, serta kategori produk. Menurut IDN Times (2025), biaya administrasi yang dikenakan kepada penjual berkisar 2,5-8%. Shopee juga dapat menambahkan biaya layanan dari program promosi, seperti gratis ongkos kirim (ongkir) atau *voucher* toko yang berada pada kisaran 1,5%-3%. Tjendana & Sulfitri (2025) menjelaskan bahwa selain beban komisi, pelaku usaha juga harus membayar pajak pemasaran, khususnya Pajak Pertambahan Nilai (PPN) atas pembelian iklan. Pada *platform* seperti TikTok *Ads* dan Meta *Ads*, setiap pembelian iklan dikenakan PPN 11%. Kenaikan tarif PPN membuat biaya iklan semakin tinggi, sementara efektivitas iklan tidak selalu sebanding dengan biaya yang dikeluarkan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa pengelolaan strategi yang tepat, pelaku usaha berisiko mengalami penurunan omzet hingga mengancam keberlangsungan usaha. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana strategi *online shop* dalam menjaga profitabilitas di tengah tekanan kebijakan komisi *platform* dan pajak pemasaran.

2. METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi untuk mengeksplorasi secara mendalam mengenai strategi yang dilakukan UMKM Kazena Zura dalam menghadapi tekanan kebijakan komisi *platform* dan pajak pemasaran yang meningkat untuk menjaga profit (Sugiyono, 2023). Objek dalam penelitian ini adalah strategi bertahan *online shop* dalam menjaga profitabilitas di tengah tekanan kebijakan komisi *platform* dan pajak pemasaran pada salah satu *marketplace*, yaitu Shopee selama 6 bulan mulai (Juli 2025 hingga Desember 2025). Sedangkan subjeknya *online shop* Kazena Zura yang merupakan

sebuah UMKM dalam bidang *fashion* anak. Dalam menentukan subjek penelitian, peneliti menggunakan Teknik *purposive sampling*. Teknik ini cukup optimal bagi studi kasus UMKM agar data tepat sasaran karena bersumber dari informan yang langsung mengalami objek penelitian (Sampoerna University, 2022).

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Nansi et al., (2023) menyebutkan bahwa wawancara merupakan proses komunikasi yang memiliki tujuan tertentu dengan melibatkan dua pihak yaitu peneliti dan informan. Peneliti melakukan wawancara sebanyak 35 pertanyaan dengan pengelola operasional yang terlibat langsung dalam kegiatan pokok sehari-hari mulai dari penjualan, pemasaran, pembuatan pola, pemeriksaan barang (*quality control*), pengemasan, hingga pengiriman paket. Manjaleni & Apriliyanti (2024) mengungkapkan bahwa pertanyaan yang diajukan oleh peneliti berkaitan dengan permasalahan yang dianalisis untuk memperoleh informasi dan hasil penelitian yang relevan. Adapun. Selanjutnya, proses observasi yang diterapkan oleh adalah observasi berperan serta, yakni peneliti untuk terlibat secara langsung dengan aktivitas harian objek sehingga proses analisis menjadi lebih cermat dan mendetail karena peneliti ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan dan ikut merasakan suka duka yang dialami (Sugiyono, 2023). Sementara itu, dokumentasi digunakan sebagai pelengkap dari wawancara dan juga observasi karena hasil penelitian dapat lebih dipercaya apabila didukung oleh dokumentasi yang tersedia.

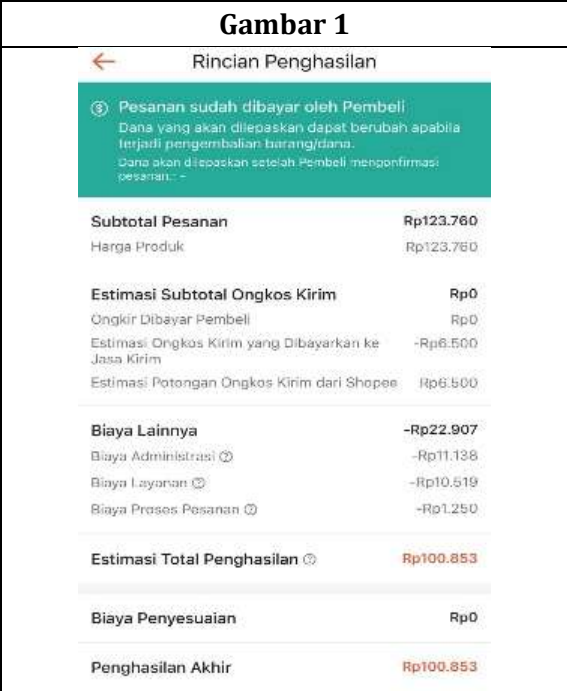
Untuk memastikan kebenaran data yang diperoleh, penelitian ini menerapkan triangulasi sebagai bahan dari proses analisis. Sugiyono (2023) mengungkapkan bahwa triangulasi merupakan pendekatan analisa yang menggabungkan data melalui berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Pada penelitian ini, peneliti menggabungkan hasil observasi, wawancara, serta dokumentasi dari subjek yang diteliti sehingga data saling melengkapi untuk membandingkan sekaligus menguji validitas data. Selain triangulasi, peneliti juga menerapkan *member check*, yaitu proses pengecekan data agar informasi yang diperoleh sesuai dengan apa yang dimaksud informan. Kegiatan dalam analisis data terbagi menjadi tiga tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap kondensasi, peneliti memilih, memfokuskan, menyederhanakan, serta membuat abstraksi data dari hasil catatan lapangan, wawancara, transkrip, dan catatan lapangan. Selanjutnya, peneliti melakukan penyajian untuk mempermudah peneliti dalam memahami situasi yang ada serta merencanakan kegiatan selanjutnya berdasarkan hal yang sudah dipahami. Penarikan kesimpulan merupakan hasil yang didapat dari data yang sudah dikumpulkan dengan cara menganalisis masalah, kebutuhan, dan sumber yang diterapkan. Tujuan dari penarikan kesimpulan yaitu untuk memberikan jawaban atas pertanyaan berdasarkan informasi yang diberikan informan setelah dikondensasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Strategi Yang Diterapkan Untuk Mempertahankan Profitabilitas

Di tengah maraknya kenaikan harga pada bahan baku dan biaya produksi, kebijakan mengenai kenaikan komisi *platform* dan pajak pemasaran juga turut menjadi tantangan yang membuat UMKM Kazena Zura melakukan berbagai strategi bertahan untuk menghadapi tekanan agar profitabilitas usaha tetap terjaga. Melalui hasil wawancara, informan menyatakan bahwa kenaikan komisi *platform* sangat berpengaruh karena profit

yang diterima harus terpotong untuk biaya admin, biaya promosi, dan pajak pemasaran sehingga menyebabkan profit yang diperoleh semakin menurun. Informan juga menyatakan dari setiap penjualan senilai Rp 100.000, sekitar Rp 30.000 langsung terpotong oleh *platform*, sehingga UMKM Kazena Zura hanya menerima Rp 70.000 yang belum dikurangi modal produksi dan biaya pemasaran lainnya. Kondisi ini menggambarkan besarnya dampak tekanan komisi *platform* terhadap keuntungan yang diterima. Besarnya beban komisi tersebut dapat dilihat secara langsung melalui rincian penghasilan pada transaksi akun Shopee UMKM Kazena Zura sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.

Gambar 1	Gambar 2																										
 Rincian Penghasilan ③ Pesanan sudah dibayar oleh Pembeli. Dana yang akan dilepaskan dapat berubah apabila terjadi pengembalian barang/dana. Dana akan dilepaskan setelah Pembeli mengonfirmasi pesanan. - <table><tr><td>Subtotal Pesanan</td><td>Rp123.760</td></tr><tr><td>Harga Produk</td><td>Rp123.760</td></tr><tr><td>Estimasi Subtotal Ongkos Kirim</td><td>Rp0</td></tr><tr><td>Ongkir Dibayar Pembeli</td><td>Rp0</td></tr><tr><td>Estimasi Ongkos Kirim yang Dibayarkan ke Jasa Kirim</td><td>-Rp6.500</td></tr><tr><td>Estimasi Potongan Ongkos Kirim dari Shopee</td><td>Rp6.500</td></tr><tr><td>Biaya Lainnya</td><td>-Rp22.907</td></tr><tr><td>Biaya Administrasi ②</td><td>-Rp11.138</td></tr><tr><td>Biaya Layanan ②</td><td>-Rp10.519</td></tr><tr><td>Biaya Proses Pesanan ②</td><td>-Rp1.250</td></tr><tr><td>Estimasi Total Penghasilan ③</td><td>Rp100.853</td></tr><tr><td>Biaya Penyesuaian</td><td>Rp0</td></tr><tr><td>Penghasilan Akhir</td><td>Rp100.853</td></tr></table>	Subtotal Pesanan	Rp123.760	Harga Produk	Rp123.760	Estimasi Subtotal Ongkos Kirim	Rp0	Ongkir Dibayar Pembeli	Rp0	Estimasi Ongkos Kirim yang Dibayarkan ke Jasa Kirim	-Rp6.500	Estimasi Potongan Ongkos Kirim dari Shopee	Rp6.500	Biaya Lainnya	-Rp22.907	Biaya Administrasi ②	-Rp11.138	Biaya Layanan ②	-Rp10.519	Biaya Proses Pesanan ②	-Rp1.250	Estimasi Total Penghasilan ③	Rp100.853	Biaya Penyesuaian	Rp0	Penghasilan Akhir	Rp100.853	 4.8 Semua 22.000 Dgn Foto/Video (39) Variasi: Dusty Pink, XXL, 9-10 tahun Ini bahannya bagus yah Cukup tebal buat anakku yang suka kedinginan kalo ke mall.. Recommended deh beli jaket ini buat anak anak Terus yah ada kartu yg berisi informasi customer care nya.. so good idea Jadi kita bs lgsg chat admin langsung .. Kenyamanan: nyaman saat dipakai Desain: elegan Pas untuk Acara: bebas
Subtotal Pesanan	Rp123.760																										
Harga Produk	Rp123.760																										
Estimasi Subtotal Ongkos Kirim	Rp0																										
Ongkir Dibayar Pembeli	Rp0																										
Estimasi Ongkos Kirim yang Dibayarkan ke Jasa Kirim	-Rp6.500																										
Estimasi Potongan Ongkos Kirim dari Shopee	Rp6.500																										
Biaya Lainnya	-Rp22.907																										
Biaya Administrasi ②	-Rp11.138																										
Biaya Layanan ②	-Rp10.519																										
Biaya Proses Pesanan ②	-Rp1.250																										
Estimasi Total Penghasilan ③	Rp100.853																										
Biaya Penyesuaian	Rp0																										
Penghasilan Akhir	Rp100.853																										
Potongan komisi platform Shopee UMKM Kazena Zura (Informan)	Review dan Rating produk UMKM Kazena Zura (Shopee)																										

Berdasarkan data yang diperoleh, dari subtotal pesanan sebesar Rp 123.760, terdapat potongan biaya administrasi sebesar Rp 11.138, biaya layanan sebesar Rp 10.519, dan biaya proses pesanan sebesar Rp 1.250, sehingga total biaya lainnya yang dipotong *platform* mencapai Rp 22.907. Kondisi inilah yang mendorong UMKM Kazena Zura untuk melakukan berbagai strategi agar profitabilitas tetap terjaga.

Salah satu strategi utama yang dilakukan oleh UMKM Kazena Zura adalah menaikkan harga jual produk. Informan menjelaskan bahwa kenaikan harga bahan baku yang mencapai sekitar 20% serta meningkatnya komisi *platform* membuat harga jual harus disesuaikan agar laba tetap terjaga. Namun, strategi ini juga memiliki risiko karena kenaikan harga dapat menyebabkan penurunan penjualan dan minat beli konsumen. Oleh karena itu, penyesuaian harga dilakukan UMKM Kazena Zura sesuai perhitungan namun hati-hati agar tetap kompetitif di pasar. Selain menaikkan harga jual, UMKM Kazena Zura juga menekan biaya promosi dengan mengurangi aktivitas *live shopping* yang sebelumnya menjadi salah satu metode pemasaran utama. Informan menyatakan bahwa biaya operasional *live* cukup besar, sehingga strategi tersebut dinilai kurang efisien ketika komisi *platform* dan pajak pemasaran semakin meningkat. Sebagai alternatif, UMKM Kazena Zura beralih menggunakan sistem afiliasi yang dianggap lebih hemat namun mampu menjangkau konsumen secara luas. Peralihan metode ini dilakukan agar pengeluaran dapat ditekan

tanpa menurunkan efektivitas penjualan. Di sisi lain, penggunaan sistem afiliasi ini dapat menimbulkan dampak ketergantungan sedangkan sistem akan selalu mengalami perubahan seperti ketentuan, besaran komisi, maupun mekanisme promosi yang akan mempengaruhi efektivitas strategi. Oleh karena itu, sistem ini perlu didukung dengan pemasaran lain agar tidak bergantung pada satu metode.

Strategi lainnya adalah melakukan negosiasi biaya produksi dengan penjahit serta mencari *supplier* bahan baku yang lebih murah. Melalui wawancara, informan menyatakan bahwa mau tidak mau UMKM Kazena Zura memberi harga rendah kepada penjahit dan mengganti *supplier* bahan baku yang awalnya berasal dari toko ecer, beralih pada pabrik tekstil atau gudang besar sekurang-kurangnya. Meski memperolehnya harus dengan jumlah besar dan sistem *pre-order*, namun strategi ini dinilai lebih efisien dalam jangka panjang karena dapat menekan modal produksi. Akan tetapi, terdapat risiko apabila efisiensi dilakukan secara berlebihan seperti menurunnya kualitas produk, pelayanan, maupun kapasitas operasional usaha, sehingga efisiensi biaya perlu dipertimbangkan apabila berhubungan langsung dengan kualitas dan kepuasan konsumen. Strategi tersebut sesuai dengan teori strategi bertahan yang diungkapkan Michael Porter, khususnya strategi mengenai kepemimpinan biaya (*cost leadership*). Dimana kepemimpinan biaya ini merupakan suatu cara yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh biaya produksi serendah mungkin agar mampu mempertahankan keuntungan. Dalam hal ini, UMKM Kazena Zura menekan biaya melalui negosiasi biaya produksi serta pembelian bahan baku langsung dari pabrik tekstil.

Sedangkan dalam aspek diferensiasi, UMKM Kazena Zura belum sepenuhnya menerapkan strategi tersebut. Melalui wawancara, informan menyatakan bahwa produk yang mereka jual merupakan produk umum. Namun ia berpendapat bahwa UMKM Kazena Zura unggul dalam *quality control*, kualitas bahan, kecepatan respon, dan keterbukaan retur kepada konsumen. Adapun keunggulan tersebut dapat terbukti melalui *review* dan *rating* yang diberikan konsumen melalui *platform* sebagaimana terlihat pada Gambar 2. Namun, keunggulan tersebut belum cukup menunjukkan diferensiasi produk secara spesifik sebagaimana yang dimaksud dalam teori Michael Porter, karena produk yang dijual masih bersifat umum dan belum memiliki karakteristik unik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Kazena Zura belum menerapkan strategi diferensiasi secara optimal.

Selain kepemimpinan biaya dan diferensiasi, terdapat pula strategi fokus. Strategi ini dibagi lagi menjadi dua, yaitu fokus biaya dan fokus diferensiasi. Berdasarkan hasil wawancara, informan mengungkapkan bahwa UMKM Kazena Zura berfokus pada segmen anak-anak sebagai target pasarnya. Produk yang dijual memiliki rentang usia mulai dari 1 tahun hingga 12 tahun. Dalam hal ini, strategi fokus yang diterapkan cenderung pada fokus biaya karena UMKM Kazena Zura berusaha menyesuaikan biaya produksi dan harga jual agar tetap kompetitif pada segmen pasar anak-anak. Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa UMKM Kazena Zura menerapkan dua strategi utama dari tiga strategi yang dinyatakan Michael Porter, yaitu strategi kepemimpinan biaya dan strategi fokus. Sementara itu, strategi diferensiasi belum diterapkan secara optimal karena produk yang dijual masih bersifat umum dan belum memiliki keunikan yang kuat dibandingkan kompetitor.

3.2. Efektivitas Strategi Yang Diterapkan

Efektivitas strategi bertahan UMKM Kazena Zura dianalisis melalui dua pendekatan, yaitu analisis berdasarkan data omzet dan perhitungan *Net Profit Margin* (NPM) serta analisis berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola operasional.

Omzet UMKM Kazena Zura bulan Juli-Desember 2025

Data omzet yang digunakan dalam penelitian ini merupakan estimasi total penjualan melalui dua jenis *platform* yang dikonfirmasi langsung oleh informan. Meskipun fokus analisis diarahkan pada *platform* Shopee namun data omzet yang tersedia tidak dapat dipisahkan per *platform* dikarenakan keterbatasan akses terhadap laporan keuangan internal UMKM. Oleh karena itu, perhitungan NPM menggunakan total omzet sebagai dasar perhitungan. Berdasarkan data yang diperoleh, UMKM Kazena Zura mencatat perkembangan omzet selama enam bulan sebagai berikut.

Tabel 1. Omzet UMKM Kazena Zura periode Juli-Desember 2025

Bulan	Total Omzet
Juli 2025	Rp 87.200.000,00
Agustus 2025	Rp 88.500.000,00
September 2025	Rp 93.500.000,00
Oktober 2025	Rp 100.700.000,00
November 2025	Rp 98.000.000,00
Desember 2025	Rp 111.000.000,00

Sumber: Informan

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa secara keseluruhan omzet Kazena Zura mengalami pertumbuhan yang positif. Total omzet terendah tercatat pada Juli 2025 sebesar Rp 87.200.000, sedangkan omzet tertinggi dicapai pada Desember 2025 sebesar Rp 111.000.000. Meskipun terdapat penurunan omzet pada November 2025, penurunan tersebut tidak berlanjut pada bulan berikutnya. Temuan ini konsisten dengan pernyataan informan dalam wawancara "*Kalo 2025 karena grafik kita semakin bagus, variasi produk dan launching produk baru, kita naik secara penjualan*". Pertumbuhan ini mengindikasikan bahwa strategi yang dijalankan mampu mendorong peningkatan volume penjualan secara berkelanjutan meski berada di bawah tekanan komisi *platform* dan pajak pemasaran.

Analisis *Net Profit Margin* (NPM)

Purwanti (2025) menyatakan bahwa definisi *Net Profit Margin* (NPM) merupakan rasio yang digunakan dalam mengukur laba bersih atas penjualan. Untuk mengukur efektivitas strategi, peneliti menggunakan rumus NPM sebagai berikut:

$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan bersih}} \times 100\%$$

Dalam perhitungan biaya yang berlaku di UMKM Kazena Zura, beban komisi *platform* dan pajak pemasaran ditetapkan sebesar 30% dari total omzet. Penetapan ini berdasarkan estimasi batas atas dari keterangan informan yang menyatakan "*Kalo saya itung-itung bisa sampe 25 persen hampir nyentuh 30*" sehingga memberikan dasar yang lebih konsisten dalam perhitungan NPM. Sedangkan modal produksi ditetapkan sebesar 50% berdasarkan

keterangan informan mengenai pola penentuan harga jual. Dengan demikian, laba bersih diperoleh dari sisa omzet setelah dikurangi kedua biaya tersebut. Hasil perhitungan NPM selama enam bulan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2. Analisis NPM terhadap Omzet UMKM Kazena Zura

Bulan	Total Omzet	Laba Bersih	NPM
Juli 2025	Rp 87.200.000,00	Rp 17.440.000,00	20%
Agustus 2025	Rp 88.500.000,00	Rp 17.700.000,00	20%
September 2025	Rp 93.500.000,00	Rp 18.700.000,00	20%
Oktober 2025	Rp 100.700.000,00	Rp 20.140.000,00	20%
November 2025	Rp 98.000.000,00	Rp 19.600.000,00	20%
Desember 2025	Rp 111.000.000,00	Rp 22.200.000,00	20%

Sumber: Diolah Penulis (2026)

Perhitungan pada Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil NPM UMKM Kazena Zura konsisten berada di angka 20% sepanjang periode analisis. Konsistensi ini bukan sekadar angka yang tidak tumbuh, melainkan bukti dari kemampuan UMKM Kazena Zura dalam mempertahankan biaya yang proporsional terhadap pertumbuhan omzet. Dengan kata lain, setiap kenaikan omzet diikuti oleh kenaikan laba bersih yang setara. Hal ini menunjukkan bahwa strategi efisiensi biaya, menaikkan harga jual, serta penggunaan afiliasi mampu membantu menjaga profitabilitas usaha agar tetap stabil.

Pajak Pertambahan Nilai (PPN) atas Pajak Pemasaran

Selain beban komisi *platform*, UMKM Kazena Zura juga menanggung kewajiban membayar pajak atas pemasaran digital, khususnya Pajak Pertambahan Nilai (PPN) yang dikenakan pada setiap pembelian saldo iklan berbayar di *platform* Shopee. Hal ini berarti setiap rupiah yang dikeluarkan oleh pelaku usaha tidak sepenuhnya menjadi biaya pemasaran murni, melainkan sudah termasuk pajak yang tidak dapat dihindari. Dengan demikian, efisiensi pengelolaan anggaran pemasaran sebagaimana yang telah dilakukan yaitu dengan mengoptimalkan biaya per pesanan agar tidak melebihi batas yang dianggarkan. Kondisi ini memperkuat strategi afiliasi sebagai alternatif promosi yang tidak dikenai PPN secara langsung, sehingga lebih efisien dari sisi perpajakan. Berdasarkan bukti transaksi yang diperoleh dari akun UMKM Kazena Zura, pembelian saldo iklan sebesar Rp 300.000 dikenakan PPN sebesar Rp 33.000 atau setara dengan tarif 11%, sehingga total pembayaran yang harus dikeluarkan menjadi Rp 333.000 sebagaimana yang ditunjukkan pada gambar berikut.

Program afiliasi melalui pengiriman sampel produk kepada konten kreator terbukti menjadi strategi dengan dampak paling signifikan terhadap penjualan. Meskipun membutuhkan tambahan anggaran untuk pengadaan sampel, hasilnya sebanding karena informan menyatakan bahwa 60–70% dari total penjualan bersumber dari jalur afiliasi. Angka tersebut menunjukkan bahwa strategi ini jauh lebih efektif dibandingkan promosi *live shopping* yang sebelumnya diandalkan, sekaligus lebih efisien dari sisi perpajakan karena tidak dikenai PPN sebagaimana iklan berbayar. Meskipun program afiliasi menjadi andalan utama, Kazena Zura tetap menjalankan iklan berbayar secara konsisten agar *traffic* penjualan tetap terjaga. Pengelolaan difokuskan pada efisiensi biaya per pesanan agar pengeluaran tidak melebihi batas yang dianggarkan, sebagaimana diungkapkan informan

dalam wawancara *"Kita memang harus benar-bener pinter-pinter untuk mengatur gimana budget iklan perpesanannya rendah"*. Strategi ini terbukti efektif dalam menjaga visibilitas produk di *platform* tanpa membebani biaya pemasaran secara keseluruhan.

Rincian Pesanan	
Selesai Pesanan selesai	
Saldo Iklan Shopee Rp300.000	
Nama Toko	kazena zura
Harga Produk	Rp300.000
No. Pesanan	701551961498157
Waktu Dibuat	20 Jan 2026 09:46
Tipe Pembayaran Pesanan	Pembayaran otomatis
Metode Pembayaran Saldo Penjual	
Harga Produk	Rp300.000
PPN	Rp33.000
Total Pembayaran	Rp333.000

Gambar 3. Bukti Pembayaran Pajak Pemasaran UMKM Kazena Zura

UMKM Kazena Zura merespons kenaikan harga bahan baku dan komisi *platform* dengan menghentikan produksi produk berbahan baku mahal dan menggantinya dengan alternatif yang lebih terjangkau namun tetap kompetitif di pasar. Informan menyatakan *"kita harus pinter pinter mencari bahan yang harganya rendah tapi dijual dengan harga yang kompetitif, eh menguntungkan ya. Kalo 2025 kemarin, untuk beberapa bahan kita hentikan karena naiknya tinggi"*. Langkah ini terbukti efektif karena modal berhasil untuk tetap berada pada kisaran 50% dari omzet, yang secara langsung berkontribusi pada stabilnya NPM di angka 20% meskipun harga bahan baku naik dan komisi *platform* semakin tinggi. Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi yang diterapkan oleh UMKM Kazena Zura dalam menghadapi kenaikan komisi *platform* dan pajak pemasaran dapat dikatakan cukup efektif dalam menjaga profitabilitas usaha. Omzet menunjukkan tren pertumbuhan yang positif selama periode analisis dan NPM konsisten di angka 20%, mencerminkan bahwa UMKM Kazena Zura berhasil menjaga keseimbangan antara pendapatan dan beban meskipun tekanan dari komisi *platform* dan pajak pemasaran terus berlangsung.

3.3. Faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi bertahan untuk menjaga profitabilitas

Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh hasil bahwa faktor utama yang mendukung bertahannya UMKM Kazena Zura adalah sumber daya manusia. Informan menyatakan bahwa semangat kerja serta munculnya ide-ide baru menjadi kekuatan utama dalam mempertahankan usaha di tengah tekanan kebijakan komisi platform dan pajak pemasaran. Sumber daya manusia tidak hanya berperan sebagai pengelola operasional, tetapi juga sebagai penggerak inovasi usaha, seperti menciptakan produk baru, mengganti bahan yang lebih sesuai dengan kondisi pasar, serta menyesuaikan strategi penjualan agar omzet tetap

tercapai. Informan menyampaikan bahwa ketika produk lama sudah tidak mampu bersaing dari segi harga maupun bahan, maka diperlukan ide baru untuk meningkatkan performa toko dan menjaga keberlangsungan usaha. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas dan semangat SDM menjadi faktor internal yang sangat berpengaruh terhadap profitabilitas.

Selain sumber daya manusia, fitur platform juga menjadi faktor pendukung yang membantu UMKM Kazena Zura dalam menjaga stabilitas usaha. Informan menjelaskan bahwa fitur *Event* pada platform Shopee, seperti program *double date* dan *campaign* promosi, cukup membantu dalam meningkatkan *traffic* penjualan meskipun harus menurunkan harga. Menurut informan, keuntungan yang diperoleh dapat berkurang sekitar 10% hingga 20%. Namun hal tersebut tidak menjadi hambatan selama produk tetap terjual karena setiap penjualan akan berdampak pada keberlangsungan pihak lain seperti penjahit, tukang potong, dan rekan kerja UMKM lainnya. Oleh karena itu, fitur event platform tidak hanya membantu menjaga penjualan tetap stabil tetapi juga mendukung perputaran ekonomi. Di sisi lain, faktor penghambat yang paling dirasakan secara langsung oleh UMKM Kazena Zura adalah kebijakan platform yang kerap mengalami perubahan baik dalam bentuk regulasi maupun kenaikan biaya administrasi. Informan menyatakan bahwa perubahan kebijakan tersebut sering kali membuat pelaku usaha kesulitan karena biaya admin yang semakin tinggi dan aturan platform yang terus berubah. Selain itu, adanya kewajiban mengikuti program promosi tertentu juga membuat pelaku usaha terpaksa menurunkan harga jual agar tetap memperoleh *traffic* penjualan. Kondisi ini menyebabkan keuntungan semakin menurun.

Kendala lain yang turut mempengaruhi profitabilitas adalah permasalahan barang retur. Informan menjelaskan bahwa barang retur sering kali menimbulkan kerugian tambahan karena biaya *packing*, ongkos kirim, serta kerusakan barang. Meskipun hal kecil tersebut tidak selalu dapat diperhitungkan secara langsung, namun apabila diakumulasikan cukup berdampak terhadap keuntungan usaha. Menariknya, persaingan dengan produk impor maupun toko besar tidak dianggap sebagai hambatan utama oleh informan. Hal ini karena menurutnya penjualan online lebih dipengaruhi oleh algoritma platform dan efektivitas iklan dibandingkan sekadar persaingan harga. Oleh karena itu, kemampuan mengelola iklan dan memahami sistem *platform* menjadi faktor yang lebih menentukan keberhasilan penjualan dibandingkan persaingan harga dengan kompetitor.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang diterapkan UMKM Kazena Zura dalam mempertahankan profitabilitas yaitu diantaranya menaikkan harga jual produk, menerapkan sistem afiliasi, negosiasi biaya produksi, serta peralihan bahan baku. Strategi-strategi tersebut sejalan dengan teori Michael Porter, khususnya kepemimpinan biaya dan strategi fokus pada segmen anak-anak. Namun, UMKM Kazena Zura tidak menerapkan strategi diferensiasi karena belum memiliki keunikan yang kuat, sehingga strategi Michael Porter belum diterapkan secara optimal. Meskipun demikian, efektivitas penerapan strategi tersebut terbukti mampu menjaga profitabilitas usaha. Hal ini terlihat dari pertumbuhan omzet yang positif serta hasil *Net Profit Margin* (NPM) yang konsisten berada di angka 20%, melampaui standar industri yang berada di 15%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun penerapan strategi Michael Porter belum optimal, UMKM Kazena Zura tetap mampu mempertahankan profitabilitas usahanya.

Faktor pendukung dalam penerapan strategi bertahan adalah semangat sumber daya manusia serta *event platform* Shopee yang membantu meningkatkan kreativitas SDM sehingga *traffic* penjualan meningkat. Adapun faktor penghambat yang berpengaruh adalah kebijakan *platform* yang tidak menentu, kenaikan biaya administrasi, serta akumulasi kerugian dari barang retur. Secara konseptual, temuan ini memberikan gambaran bahwa strategi yang diterapkan oleh UMKM Kazena Zura dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pelaku UMKM lain yang melakukan penjualan melalui *platform* digital dan menghadapi tekanan komisi *platform* serta pajak pemasaran khususnya usaha dengan karakteristik dan kondisi yang serupa. Meskipun penerapan strategi Michael Porter belum dilakukan secara menyeluruh, namun temuan ini memberikan pemahaman mengenai penerapan strategi bertahan pada level Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan satu studi kasus dan belum didukung oleh data keuangan yang lengkap sehingga kedalaman analisis masih terbatas. Oleh karena itu, strategi yang ditemukan belum tentu dapat diterapkan secara langsung pada seluruh UMKM. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji topik serupa, disarankan untuk meneliti lebih dari satu UMKM dengan karakteristik usaha yang beragam serta menggunakan data keuangan yang lebih lengkap agar menghasilkan analisis profitabilitas yang lebih mendalam.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Universitas Teknologi Digital, khususnya Program Studi Diploma III Akuntansi, atas dukungan akademik yang diberikan selama proses pelaksanaan penelitian dan penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Rola Manjaleni, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan selama proses penelitian hingga penyusunan artikel. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada Ita Suryanita S., S.E., M.M. selaku reviewer yang telah memberikan masukan dan saran yang konstruktif untuk penyempurnaan artikel ini. Terima kasih disampaikan kepada UMKM Kazena Zura yang telah memberikan kesempatan, informasi, dan data yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian. Penghargaan dan terima kasih juga disampaikan kepada keluarga, sahabat, serta seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, selama proses penelitian dan penyusunan artikel ini. Kontribusi dan dukungan dari berbagai pihak tersebut sangat berarti dalam penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Admin. (2022). *Teknik purposive sampling: Definisi, tujuan, dan syarat*. Sampoerna University.
- Agustina, D. N. (2024). *Analisis implementasi komunikasi pembelajaran dalam perspektif pedagogik* [Universitas Pendidikan Indonesia]. Repository UPI. https://repository.upi.edu/126266/4/T_PGSD_2209861_Chapter3.pdf
- Arza, Q. A. (2023). Potret media informasi bagi kalangan caregiver anak berkebutuhan khusus di kawasan urban. *Repository Universitas Pembangunan Jaya*, 31–40.
- Dame Purba, J. A., Sijabat, J., & Siringoringo, M. J. (2026). Analisis rasio profitabilitas dan rasio likuiditas dalam mengukur kinerja keuangan PT. Wilmar Cahaya Indonesia.

- Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, 5(1), 565–580.
<https://doi.org/10.30640/jumma45.v5i1.5896>
- Manjaleni, R., & Apriliyanti, I. (2024). *Analisis penerapan sistem informasi akuntansi pada siklus pengeluaran kas*, 4, 13472–13486.
- Muna, K., & Santoso, B. (2024). *Regulasi izin perdagangan TikTok Shop sebagai fitur tambahan aplikasi TikTok di Indonesia regulation of TikTok Shop trading license as an additional feature of TikTok app in Indonesia dan perdagangan untuk memperluas pasar jaringan pemasaran dan layanan P*, 7(1), 412–428.
- Mutia, R. (2024). Peran Shopee sebagai platform unggulan dalam mengoptimalkan strategi promosi dan penjualan produk. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 3(1), 1–10.
- Nansi, M. R., Arbintarso, E. S., & Rahayu, S. S. (2023). Analisis dampak pemasaran online terhadap peningkatan penjualan dan rasio-rasio keuangan. *JEMASI: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 19(2), 184–197.
<https://doi.org/10.35449/jemasi.v19i2.636>
- Purwanti, F. S. P., & M. (2025). *Analisis peningkatan profitabilitas sebelum dan sesudah penggunaan e-commerce dan sistem informasi akuntansi pada CV. Tiga Perkasa Abadi*, 9(2), 633–639. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v9i2.1858>
- Sebayang, M. F. (2024). Optimalisasi pengendalian penggunaan rompi keselamatan petugas ground handling area airside Bandar Udara Internasional Kualanamu. *Repository Poltekbang Palembang*, 25–31.
- Shopee. (2026). *Ringkasan jenis biaya untuk berjualan di Shopee*. Seller Shopee.
- Sugiyono, P. D. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Tjendana, E., & Sulfitri, V. (2025). Analisis dampak kenaikan tarif PPN 11% terhadap penjualan PT. Sokenko Maju Jaya. *Postgraduate Management Journal*, 4(2), 34–40.
<https://doi.org/10.36352/pmj.v4i2.883>
- Uli Addien, F., Utami Atmiyati, S., & Martamaningtyas Setyawati, S. (2025). Dampak penutupan TikTok Shop di Indonesia. *Journal of Indonesian Rural and Regional Government*, 8(2), 218–235. <https://doi.org/10.47431/jirreg.v8i2.473>
- Oktyandito, Y. W. (2025). *Biaya admin Shopee 2025 per kategori untuk penjual*. IDN Times.
<https://www.idntimes.com/business/economy/biaya-admin-shopee-2025-per-kategori-untuk-penjual-q9t03-00-qftxr-g725qy>