

Studi Kasus Kapabilitas UMKM Industri Batik dalam Inovasi Desain Produk

Sujadi Rahmat Hidayat^{*1}, Sarwono², M. Rudianto³

^{1,2,3}Fakultas Seni Rupa dan Desain, Universitas Sebelas Maret, Indonesia
Email: ¹sujadi_fsrd@staff.uns.ac.id

Abstrak

Eksistensi perbatikan semenjak berkembang di luar keraton berada pada konteks ekonomi dan budaya. Industri batik sebagian besar pada skala usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Dalam konteks seperti ini, produsen batik harus mampu terus menciptakan produk-produk batik yang sesuai dengan selera dan kebutuhan konsumen atau pasar yang terus terjadi perubahan ataupun perkembangan. Kemampuan inovasi UMKM menjadi penting untuk menjaga kelangsungan dan mengembangkan industri batik sehingga kehidupan batik sebagai warisan budaya dunia bisa terus terjaga. Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui kemampuan UMKM batik dalam melakukan inovasi desain produk batik. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah mengetahui proses dan strategi inovasi, menjelaskan bentuk inovasi yang dihasilkan, dan mengetahui dampak inovasi terhadap kehidupan industri batik. Penelitian ini merupakan penelitian dasar dengan metode kualitatif dalam bentuk studi kasus. Studi kasus membahas kemampuan inovasi UMKM Dewi Batik di Kabupaten Boyolali, Jawa Tengah. Proses penelitian diawali dengan membahas proses dan strategi inovasi yang diterapkan, kemudian membahas bentuk inovasi yang telah dilakukan, dan pada bagian akhir mengevaluasi dampak inovasi yang dilakukan. Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan, diantaranya strategi inovai, proses inovasi, bentuk inovasi, dan dampak inovasi. Strategi Inovasi desain produk yang dikembangkan adalah: diversifikasi produk, membuat desain sesuai karakter konsumen target pasar, diferensiasi produk, dan optimalisasi karakterisasi produk. Proses inovasi desain produk dilakukan secara kolaboratif dengan desainer melalui lima tahapan proses. Bentuk inovasi produk fokus pada inovasi ragam hias batik. Inovasi desain produk yang dilakukan berdampak signifikan pada perkembangan dan kelangsungan usaha.

Kata Kunci: *Desain Produk Batik, Inovasi, Kapabilitas Inovasi, UMKM Industri Batik*

Abstract

The existence of batik since it developed outside the palace is in the context of economy and culture. The batik industry is mostly on the scale of micro, small and medium enterprises (MSMEs). In this context, batik producers must be able to continue to create batik products that are in accordance with the tastes and needs of consumers or markets that continue to change or develop. The innovation capability of MSMEs is important to maintain the continuity and development of the batik industry so that the life of batik as a world cultural heritage can continue to be maintained. This study generally aims to determine the ability of batik MSMEs to innovate batik product designs. The specific objectives of this study are to determine the process and strategy of innovation, explain the forms of innovation produced, and understand the impact of innovation on the life of the batik industry. This study is a basic research with a qualitative method in the form of a case study. The case study discusses the innovation capability of MSMEs Dewi Batik in Boyolali Regency, Central Java. The research process begins by discussing the process and strategy of innovation applied, then discussing the forms of innovation that have been carried out, and at the end provides the impact of the innovation carried out. This study produced several findings, including innovation strategies, innovation processes, forms of innovation, and impacts of innovation. The product design innovation strategies developed are: product diversification, creating designs according to the character of target market consumers, product differentiation, and optimizing product characterization. The product design innovation process is carried out collaboratively with designers through five stages of the process. The form of product innovation focuses on the innovation of decorative batik varieties. The product design innovation carried out has a significant impact on the development and sustainability of the business.

Keywords: *Batik Product Design, Innovation, Innovation Capability, MSMEs Batik Industry*

1. PENDAHULUAN

Kehidupan industri batik saat ini menjadi salah satu sektor yang sangat didominasi oleh usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Sektor ini menunjukkan potensi besar untuk pertumbuhan ekonomi lokal. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008, yang menjelaskan bahwa sebuah perusahaan yang digolongkan sebagai UMKM adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu (<http://www.bi.go.id>, 2015). Bank Dunia menyebutkan, UMKM memiliki ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya yang dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu usaha mikro yang memiliki jumlah karyawan 10 orang, usaha kecil dengan jumlah karyawan 30 orang dan usaha menengah dengan jumlah karyawan 300 orang. Selain itu terdapat kriteria-kriteria yang merupakan karakteristik pembeda UMKM dengan jenis usaha yang lain diantaranya berdasarkan aset dan omset. UMKM batik memiliki peran yang penting dalam mendukung ekonomi lokal, menciptakan lapangan kerja, dan mempertahankan warisan budaya batik di Indonesia. Hal ini menekankan betapa pentingnya peran UMKM dalam menjaga keberlanjutan industri batik sebagai bagian penting dari identitas budaya Indonesia. Kehadiran UMKM batik tidak hanya memperkaya pasar dengan beragam produk batik yang kreatif dan inovatif, tetapi juga memberikan kesempatan kepada pengrajin-pengrajin lokal untuk berkembang dan bersaing di pasar global. Ini menandakan bahwa UMKM batik tidak hanya memberikan kontribusi ekonomi lokal, tetapi juga menjadi agen perubahan dalam mengangkat citra batik Indonesia di mata dunia. Kehidupan industri batik saat ini, dengan demikian, secara substansial bergantung pada peran dan kontribusi UMKM, yang tidak hanya menjaga keberlangsungan industri ini tetapi juga mengembangkannya ke arah yang lebih dinamis dan berkelanjutan.

Kemampuan inovasi adalah kemampuan suatu entitas, entah itu individu, organisasi, atau masyarakat, untuk menghasilkan ide-ide baru, mengeksekusi konsep-konsep tersebut dengan kreatif, dan menerapkan perubahan yang signifikan. Menurut Chesbrough, Vanhaverbeke, dan West (2014), dalam konteks bisnis, kemampuan inovasi menjadi kunci bagi daya saing suatu organisasi dalam era globalisasi dan perubahan yang cepat. Hal ini menekankan pentingnya beradaptasi dan terus-menerus mengembangkan solusi yang relevan dengan kebutuhan pasar. Rogers (2019) menekankan bahwa kemampuan inovasi melibatkan proses kreatif dan pemecahan masalah yang menghasilkan solusi-solusi baru yang relevan dengan tantangan dan peluang yang dihadapi. Kemampuan inovasi, dengan demikian, bukan hanya tentang penciptaan ide baru, tetapi juga tentang kemampuan untuk menerapkan ide-ide tersebut secara efektif dalam praktek. Dalam konteks yang lebih luas, kemampuan inovasi merupakan salah satu kunci untuk merespon perubahan yang tidak terduga dan menciptakan nilai tambah dalam berbagai aspek kehidupan.

Kemampuan inovasi memainkan peran krusial dalam proses pengembangan dan perancangan produk. Kemampuan ini melibatkan kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru, memecahkan masalah, dan mengaplikasikan konsep-konsep kreatif dalam pengembangan produk. Kemampuan inovasi dalam konteks desain produk mencakup kemampuan untuk merumuskan ide-ide yang unik, memahami kebutuhan pengguna, dan menerjemahkan visi menjadi produk yang sesuai dengan harapan pasar. Ini menunjukkan bahwa kemampuan inovasi tidak hanya melibatkan aspek teknis dalam pengembangan produk, tetapi juga pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan pengguna dan tren pasar. Dalam konteks bisnis, Rogers (2019) menegaskan bahwa kemampuan inovasi adalah kunci untuk menciptakan produk-produk yang bersaing dan memenangkan hati konsumen. Hal ini menekankan pentingnya kemampuan inovasi dalam menciptakan produk-produk yang tidak hanya fungsional, tetapi juga menarik dan memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen. Dengan demikian, kemampuan inovasi memainkan peran yang sangat penting dalam mengarahkan inovasi desain produk menuju kesuksesan pasar yang berkelanjutan.

Kemampuan inovasi menjadi penting bagi UMKM yang bergerak dalam industri batik tidak dapat dipandang remeh. Kemampuan UMKM batik dalam berinovasi produk bukan hanya menjadi kunci untuk mempertahankan daya saing di pasar domestik, tetapi juga untuk memperluas pangsa pasar di tingkat global. Kemampuan UMKM batik dalam berinovasi produk sangat penting untuk mengakomodasi perubahan preferensi konsumen dan tren mode yang terus berubah. Hal ini menekankan

perlunya UMKM batik untuk terus mengembangkan desain, motif, dan teknik produksi yang baru guna memenuhi tuntutan pasar yang dinamis. Inovasi produk di UMKM batik bukan hanya mencakup aspek estetika, tetapi juga kualitas bahan dan proses produksi. Artinya, kemampuan UMKM batik dalam berinovasi produk haruslah holistik, mencakup berbagai aspek dari desain hingga kualitas produk yang dihasilkan. Kapabilitas inovasi menjadi pilar penting bagi UMKM batik dalam menjaga relevansi dan keberlanjutan bisnisnya di tengah persaingan yang semakin ketat.

Berdasar latar belakang yang telah diuraikan di atas, penelitian ini akan membahas permasalahan tentang kapabilitas inovasi UMKM industri batik dalam mengembangkan desain produk. Penelitian ini merupakan studi kasus, yaitu memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci mempertahankan keutuhan dari objek. Kasus merupakan suatu sistem kesatuan yang menyeluruh namun dibatasi oleh kerangka konteks (Gunawan, 2016). Kasus yang dijadikan objek penelitian ini adalah kapabilitas UMKM Dewi Batik di Boyolali Jawa Tengah dalam inovasi desain produk. Dewi Batik merupakan UMKM batik yang belum lama berdiri namun sudah cukup berkembang. UMKM yang bergerak dalam bidang batik ini dinilai sebagai kasus yang unik karena kehidupannya tidak di dalam konteks daerah perbatikan, melainkan di daerah pertanian dan peternakan. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui kapabilitas UMKM Dewi Batik dalam inovasi desain produk, yang meliputi: 1) Strategi dan proses inovasi yang dilakukan UMKM dalam inovasi desain produk batik; 2) Bentuk inovasi desain produk batik yang dilakukan oleh UMKM; 3) Dampak inovasi desain produk terhadap kehidupan usaha batik.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dasar yang bersifat deskriptif menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian dasar bersifat deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami sebuah fenomena dengan mendeskripsikan secara rinci dan mendalam (Sutopo, H.B., 2002). Penelitian kualitatif berfokus pada proses dan makna, yakni menekankan sifat realita yang terbangun secara sosial sehingga memperoleh makna (Denzin & Loncoln 2009). Pendekatan studi kasus mengidentifikasi satu kasus yang spesifik, dapat berupa entitas yang kongkret, seperti individu, kelompok kecil, organisasi, atau kemitraan, yang bertujuan untuk pemahaman mendalam atas permasalahan (Creswell 2015, 137). Studi kasus bukanlah sebuah pilihan metodologis, namun lebih sebagai pilihan objek yang diteliti. Sebagai sebuah bentuk penelitian, studi kasus ditentukan oleh minat pada kasus-kasus individual (Stake, 1995).

Alur penelitian diawali dengan mengkaji tekstual bentuk inovasi, baik inovasi proses maupun produk. Pada tahap kedua mengkaji tentang konsep inovasi yang dikembangkan oleh UMKM, baik proses inovasi maupun strategi inovasi. Pada tahap akhir mengkaji tentang dampak inovasi desain produk batik yang telah dilakukan. Sumber data yang dipergunakan berupa nara sumber, artefak, aktivitas (peristiwa), dan dokumen. Nara sumber primer adalah pemilik dan pengelola usaha serta staff yang berkait dengan inovasi di perusahaan. Artefak yang dijadikan sumber data adalah peralatan produksi dan produk inovasi yang telah dihasilkan. Proses inovasi dan proses produksi merupakan sumber data aktivitas yang akan diobservasi. Visual desain, foto produk, dan dokumen pendukung lainnya akan dianalisis kontennya untuk memperoleh informasi yang ada. Teknik pengumpulan data yang diterapkan diantaranya: wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menerapkan teknik interaksi analisis yang meliputi aktivitas reduksi data, sajian data, dan penarikan simpulan atau verifikasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Profil Dewi Batik

UMKM Dewi Batik merupakan usaha batik milik keluarga ibu Dewi Susilowati yang berlokasi di desa Tambahrejo RT 1 RW 2 Winong Kabupaten Boyolali Provinsi Jawa Tengah. Usaha batik mulai dirintis pada tahun 2012 dengan memproduksi batik tulis. Ibu Dewi adalah seorang tenaga kesehatan dan tidak memiliki latar belakang bidang batik. Terjun dalam dunia batik karena tuntutan ekonomi keluarga. Karena terdapat kendala dalam bekerja sebagai tenaga kesehatan, akhirnya memutuskan untuk

berwirausaha. Sebelum wirausaha dibidang batik, telah mencoba usaha pada beberapa bidang, namun tidak berhasil.

Ibu Dewi menjelaskan, dalam wawancara, bahwa aktivitasnya dibidang batik diawali dengan menjadi agen pemasaran dari perusahaan Batik Glugu yang merupakan salah satu UMKM batik di kabupaten Boyolali. Pemasaran produk perusahaan Batik Glugu dilakukan dengan mendatangi calon konsumen. Calon konsumen yang ditarget adalah para pegawai pemerintahan. Ibu Dewi menawarkan produk perusahaan Batik Glugu ke kantor-kantor pemerintah. Pemasaran yang dilakukan cukup berhasil dan memiliki banyak pelanggan dari kalangan pegawai pemerintah.

Pada sekitar tahun 2011 perusahaan Batik Glugu kolaps dan berhenti berproduksi, namun ibu Dewi tetap melanjutkan berjualan produk batik dengan membeli produk dari pasar Klewer Solo. Produk batik yang dibeli dari pasar Klewer Solo dipasarkan di kantor-kantor pemerintah dan sekolahan di kabupaten Boyolali. Pengalaman menjadi agen pemasaran perusahaan batik Glugu menjadi ibu Dewi memiliki pengetahuan tentang selera para konsumen akan produk batik. Modal pengetahuan tentang selera konsumen tersebut digunakan sebagai dasar untuk memilih jenis batik yang dibeli di Pasar Klewer Solo untuk dijual pada para pelanggannya.

Pada suatu waktu, tahun 2012, ketika menawarkan produk batik ke kantor Dinas Koperasi dan UMKM ditawarkan untuk ikut pelatihan membuat batik secara gratis. Tawaran tersebut diterima dan kemudian mengikuti pelatihan pembuatan batik. Pelatihan diselenggarakan dalam bentuk magang di sentra batik Masaran kabupaten Sragen selama sepuluh hari. Materi utama pelatihan adalah membuat batik tulis.

Setelah selesai mengikuti pelatihan magang, di rumah mulai mencoba membuat produk batik. Bermodal peralatan membatik dasar berupa kompor, wajan, dan canting yang diberikan setelah selesai pelatihan mulai memproduksi batik. Dengan mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama sepuluh hari, ibu Dewi berhasil membuat produk batik tulis dengan pewarnaan colet. Menurut penilaian ibu Dewi sendiri, produk batik yang dihasilkan belum baik, batikan kurang rapi dan pewarnaan belum rata, namun sudah mulai dipasarkan dan laku. Usaha batiknya terus berinovasi sehingga eksis dan semakin besar sampai saat ini.

3.2. Strategi Inovasi UMKM Dewi Batik

Pengertian dasar dari istilah strategi adalah rencana untuk mencapai tujuan jangka panjang (Anthony & Henry 2021). Lebih detail, Yenni dkk. (2023) mendefinisikan strategi sebagai seni dan ilmu merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi untuk mencapai tujuan organisasi. George dan Tovstiga (2023) memberikan penjelasan lain, bahwa strategi merupakan skema untuk mengarahkan keputusan dan tindakan secara sengaja menuju pemenuhan kewajiban pemangku kepentingan dengan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai yang berbeda. Jika berkaitan dengan inovasi dalam sebuah usaha atau bisnis, maka strategi inovasi integrasi tujuan ekonomi, lingkungan, dan sosial ke dalam tujuan dan kegiatan perusahaan, yang bertujuan menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan dan pemangku kepentingannya sambil memastikan keberlanjutan sumber daya alam untuk kebutuhan masa depan (Yanto, dkk. 2023). Menurut Ahmet (2023), strategi inovasi mengacu pada kerangka kerja dinamis yang diterapkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan kondisi pasar dan lingkungan kompetitif. Ini mencakup berbagai strategi berorientasi inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan mengatasi kebutuhan bisnis yang berbeda secara efektif. Berdasar pengertian tersebut. Pada bagian ini dibahas tentang skema-skema yang diterapkan perusahaan Dewi Batik untuk beradaptasi dengan perubahan kondisi pasar dan lingkungan kompetitif.

Strategi inovasi pertama yang diterapkan adalah diversifikasi produk. Perusahaan melakukan inovasi dengan mengembangkan berbagai jenis produk sehingga memiliki produk yang beragam. Diversifikasi produk adalah penambahan berbagai jenis produk oleh perusahaan untuk memperluas cakupan pasar dan memenuhi kebutuhan konsumen (Vindi & Nanik, 2024). Diversifikasi yang dilakukan melalui penganeekaragaman jenis proses produksi dan jenis produk. Jenis proses yang dikembangkan selain batik secara tradisional juga mengembangkan batik printing. Jenis produk yang dikembangkan selain mengembangkan ragam hias juga mengembangkan berbagai jenis produk fungsional, utamanya pakaian.

Ibu Dewi, sebagai pemilik UMKM Dewi Batik, menjelaskan bahwa memiliki produk yang beragam merupakan kunci dalam menarik minat calon konsumen dan memberi pelayanan yang memuaskan terhadap konsumen sehingga ada keinginan untuk kembali berbelanja produk batik lagi. Memiliki produk yang beragam, dengan demikian, menjadi strategi yang penting dalam inovasi. Diversifikasi penting untuk meningkatkan omset perusahaan, meningkatkan inovasi, dan memastikan kelangsungan hidup jangka panjang dengan mengurangi ketergantungan pada satu produk (Vindi & Nanik, 2024). Selain itu, diversifikasi memungkinkan penjualan silang, penghematan biaya, masuk pasar, pembuatan produk hibrida, dan peningkatan citra merk (H.M.T.M. & Jayathilake, 2018). Diversifikasi produk merupakan upaya untuk meningkatkan penjualan dengan mengembangkan produk baru atau yang sudah ada untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Ini penting untuk pertumbuhan, profitabilitas, dan ekspansi pasar. Diversifikasi produk adalah strategi yang melibatkan perluasan penawaran produk perusahaan untuk memasukkan item baru. Hal ini penting karena membantu bisnis mengurangi risiko, menjangkau pasar baru, dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menyediakan pilihan yang lebih luas (Sumarni, dkk., 2023).

Strategi inovasi kedua adalah mengembangkan desain produk sesuai kebutuhan dan selera pasar. Strategi pengembangan desain produk sangat penting untuk menyelaraskan produk dengan kebutuhan pasar dan preferensi konsumen. Pengembangan desain yang terstruktur dengan baik tidak hanya meningkatkan fungsionalitas dan estetika produk tetapi juga memastikan bahwa produk beresonansi dengan audiens target. Penyelarasan ini dicapai melalui pengamatan pasar dan umpan balik pengguna yang pada akhirnya mengarah pada hasil produk yang sukses. Dewi Batik memahami kebutuhan dan selera pasar melalui pengalaman berinteraksi dengan pelanggan. Berinteraksi dan komunikasi dengan pelanggan ketika memasarkan produk ke kantor-kantor digunakan untuk membaca respon pasar dan memahami selera dan kebutuhan pasar.

Pengembangan desain menekankan orientasi pelanggan, memastikan desain produk selaras dengan kebutuhan dan selera pasar. Pendekatan ini untuk meningkatkan komunikasi, menumbuhkan inovasi, dan mengintegrasikan desain dengan strategi bisnis, yang pada akhirnya mengarah pada pengembangan produk yang secara efektif memenuhi permintaan dan preferensi konsumen (Sytnik et.al. 2022). Strategi pengembangan desain produk menekankan pemahaman kebutuhan pasar dan preferensi konsumen. Pendekatan ini memastikan produk sesuai dengan pengguna, menumbuhkan loyalitas merek dan keunggulan kompetitif sambil meminimalkan risiko yang terkait dengan penawaran yang tidak selaras, yang pada akhirnya mendorong inovasi dan kepuasan pelanggan (Vitalii et.al. 2023). mendorong inovasi dan meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya mengarah pada peluncuran produk yang lebih sukses (Hiromu, 2024).

Strategi inovasi ketiga adalah membuat diferensiasi produk. Strategi diferensiasi berfokus pada penciptaan penawaran produk unik yang meningkatkan nilai yang dirasakan pelanggan, yang mengarah pada keunggulan kompetitif (Kevin, 2022). Diferensiasi produk bertujuan membedakan produk homogen dari pesaing dengan menambahkan poin perbedaan yang berarti, seperti harga, kualitas, atau fitur (Rajendra 2010). Diferensiasi produk yang dilakukan oleh UMKM Dewi batik adalah vertikal dan horisontal. Diferensiasi horisontal adalah variasi produk yang menarik preferensi konsumen yang berbeda tanpa hierarki kualitas yang jelas. Diferensiasi vertikal adalah perbedaan berdasarkan kualitas atau kinerja, di mana produk dapat diberi peringkat secara objektif (Sandoval, 2005). Pada diferensiasi horisontal yang dilakukan adalah dengan membuat desain motif batik yang berbeda. Pada diferensiasi vertikal membuat berusaha membuat produk dengan kualitas lebih baik dari UMKM lain, khususnya dalam hal ketahanan luntur warna.

Ibu Dewi menjelaskan bahwa memiliki produk yang berbeda dari UMKM sejenis lainnya merupakan kunci dalam kesuksesan pemasaran. Dengan demikian dalam inovasi produk harus berupaya menciptakan produk yang berbeda. Strategi ini sangat penting untuk menargetkan kelompok pelanggan tertentu dan meningkatkan segmentasi pasar, yang pada akhirnya mendorong keunggulan kompetitif dan loyalitas pelanggan (Rajendra, 2010). Memiliki produk yang beragam membantu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen tertentu, meningkatkan identitas merek, dan membangun posisi pasar yang unik, yang pada akhirnya mendorong loyalitas pelanggan dan meningkatkan nilai produk yang dirasakan (White, 2004).

Strategi keempat adalah optimalisasi karakterisasi produk. Produk khas yang dikembangkan oleh Dewi Batik adalah motif batik berkarakter Boyolali. Motif ini menampilkan objek-objek khas dari kabupaten Boyolali, seperti Sapi, Susu segar, Lele, Jagung, dan Sayuran lokal lainnya. Mengembangkan produk yang khas dan berkarakter sangat penting dalam inovasi produk karena secara signifikan meningkatkan kinerja pemasaran. Penawaran produk yang unik dapat menciptakan keunggulan kompetitif dan menumbuhkan loyalitas konsumen. Mengembangkan produk yang khas dan berkarakter dalam inovasi produk sangat penting bagi UMKM karena meningkatkan keunggulan kompetitif dan kinerja pemasaran, memungkinkan mereka untuk menonjol di pasar yang ramai, menarik minat konsumen, dan pada akhirnya mendorong penjualan dan loyalitas merek (Ahmad & Fatmawati, 2023). Mengembangkan produk yang khas dan berkarakter dapat meningkatkan inovasi produk ikonik, yang berdampak positif pada kinerja pemasaran (Kadir et.al. 2021).

3.3. Proses Inovasi di Perusahaan Dewi Batik

Proses inovasi adalah perjalanan beragam yang dilakukan untuk mengembangkan ide, produk, atau layanan baru. Ini mencakup berbagai model dan tahapan, masing-masing berkontribusi pada efektivitas inovasi secara keseluruhan. Memahami proses ini sangat penting bagi perusahaan yang bertujuan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang berubah dengan cepat. Olensko (2022) menjelaskan bahwa terdapat empat model dalam proses inovasi, yakni: dorongan teknologi, tantangan pasar, terintegrasi, model Jepang. Model dorongan teknologi merupakan model linier ini menekankan peran kemajuan teknologi yang mendorong inovasi, seringkali mengarah pada tahapan yang berulang secara siklus. Model tantangan pasar yang mana arah inovasi ditentukan oleh tuntutan pasar, dengan menanggapi kebutuhan konsumen melalui penelitian dan pengembangan. Model terintegrasi adalah dengan menggabungkan elemen dorongan teknologi dan tantangan pasar, dengan fokus pada saling ketergantungan teknologi dan kebutuhan pasar. Model Jepang adalah menyoroti kegiatan paralel dan kolaborasi di antara kelompok-kelompok terintegrasi, mendorong inovasi melalui tautan horizontal dan vertikal.

Proses inovasi yang dilakukan oleh UMKM Dewi Batik lebih menggunakan pendekatan atau model tantangan pasar. Proses inovasi produk yang dilakukan melalui lima tahapan, yaitu: 1) Perumusan target pasar/konsumen; 2) Perumusan konsep desain produk; 3) Perancangan visual desain; 4) Pembuatan prototype; 5) Komunikasi Produk.



Gambar 1. Bagan Proses Inovasi UMKM Dewi Batik Boyolali

Perumusan target pasar atau konsumen merupakan tahap menentukan calon pengguna hasil inovasi. Target pengguna hasil inovasi desain produk harus ditentukan sejak awal, mengingat inovasi bersifat spesifik dan kontekstual (Mars, 2013). Inovasi, dengan demikian, tidak bisa ditujukan untuk semua orang dimanapun berada. Perumusan target calon pengguna hasil inovasi bertujuan untuk mengetahui kebutuhan dan selera akan produk yang akan dibuat untuk siapa, digunakan untuk apa, karkater visual yang dimintai seperti apa. Data tersebut dipergunakan untuk merumuskan konsep desain.

Tahap kedua dalam proses inovasi desain produk batik di UMKM Dewi Batik adalah penyusunan konsep desain. Konsep desain memainkan peran penting dalam inovasi produk, berfungsi sebagai dasar untuk mengembangkan produk baru yang memenuhi kebutuhan konsumen yang terus berkembang. Konsep desain inovasi produk di UMKM Dewi Batik dilakukan sendiri oleh ibu Dewi. Hal utama yang dipertimbangkan dalam konsep desain adalah kebutuhan dan selera calon pengguna hasil inovasi. Selera calon pengguna kemudian diterjemahkan kedalam konsep desain, yang meliputi: tema desain, objek motif, komposisi pola, dan komposisi warna.

Konsep desain sangat penting dalam inovasi produk karena mereka menerjemahkan kebutuhan pelanggan ke dalam spesifikasi yang terukur (Belmiro et.al. 2022). Selain itu, konsep desain untuk memandu proses desain, memastikan kejelasan tujuan dan fungsionalitas. Aspek utama termasuk memahami tuntutan konsumen, kelangsungan hidup pasar, dan menumbuhkan kreativitas sambil

menghindari ketergantungan pada ide atau simbol yang sudah ada sebelumnya (Irudayaraj & Anbumalar 2022).

Tahapan ketiga proses inovasi yang dilakukan adalah visualisasi desain. Tahap ini merupakan proses penerjemahan konsep desain menjadi wujud visual. Wujud visual dari inovasi desain produk batik adalah desain ragam hias batik. Proses visualisasi desain di UMKM Dewi Batik berkolaborasi dengan desainer. Desainer berperan menerjemahkan konsep desain yang disusun oleh ibu Dewi menjadi beberapa alternatif visual desain ragam hias batik yang menarik. Visualisasi desain dilakukan menggunakan aplikasi komputer grafis. Beberapa alternatif visualisasi desain yang telah terwujud dievaluasi oleh ibu Dewi untuk dipilih diwujudkan dalam bentuk prototype produk.

Tahapan keempat proses inovasi yang dilakukan adalah pembuatan prototype produk. Prototype produk merupakan representasi nyata dari gagasan yang telah dirumuskan dalam konsep desain dan diterjemahkan dalam visualisasi desain. Jenis prototype menurut Adeleye (2023) ada tiga tipe, yaitu: prototype bukti konsep, prototype visual, dan prototype fungsional. Prototype yang dikembangkan UMKM Dewi Batik adalah prototype bukti konsep sekaligus prototype visual, selain berfungsi sebagai pembuktian gagasan inovasi juga sebagai media komunikasi produk hasil inovasi kepada calon pengguna.

Tahap terakhir dari proses inovasi adalah komunikasi produk. Prototype hasil inovasi dikomunikasikan kepada calon konsumen. Komunikasi kepada calon pengguna melalui presentasi, pameran, dan media sosial. Komunikasi prototype produk hasil inovasi bertujuan untuk mengetahui respon pasar atau calon pengguna, Hasil dari proses komunikasi harapannya produk sesuai dengan kebutuhan dan selera dan akhirnya digunakan atau diterima oleh konsumen.

3.4. Bentuk Inovasi

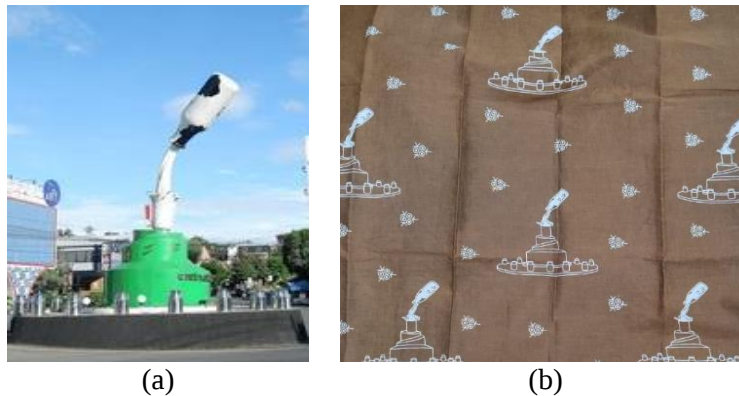
Inovasi meliputi generasi ide-ide baru (penemuan), penerjemahan ide-ide ini ke dalam produk dan proses baru, dan penyebaran inovasi ini di seluruh pengguna (Stoneman, 2022). Secara umum bentuk inovasi dibagi menjadi dua kategori, yaitu inovasi produk dan inovasi proses. Inovasi produk adalah objek berwujud yang berbentuk fisik, sedangkan inovasi proses terdiri dari tahapan tidak berwujud. Inovasi proses adalah penggunaan pendekatan baru atau strategi baru yang dirancang untuk membantu dalam mencapai tujuan tertentu (Mars, 2013).

3.4.1. Inovasi Produk

Bentuk inovasi produk yang dihasilkan oleh UMKM Dewi Batik Boyolali adalah ragam hias batik dengan motif-motif khas Boyolali dan daerah lainnya. Objek-objek ikonik di kabupaten Boyolali diolah menjadi visual motif yang diaplikasi dalam ragam hias produk batik. Objek ikonik kabupaten Boyolali diantaranya: sapi, susu sapi, ikan lele, patung kuda Arjuna Wiwaha, dan beragam sayuran.

Kabupaten Boyolali, Jawa Tengah dikenal sebagai daerah penghasil susu sapi terbesar di Provinsi Jawa Tengah. Susu sapi perah yang dihasilkan berkisar 51.560.000 liter per tahun. Jumlah tersebut merupakan 60% dari produksi susu sapi perah di Jawa Tengah. Populasi sapi perah di Boyolali sekitar 94.698 ekor. Kebanyakan sapi perah terkonsentrasi di wilayah yang memiliki suhu dingin dan dataran tinggi Boyolali, seperti di Kecamatan Selo, Cepogo, Tamansari, Musuk, Mojosongo, Boyolali, Teras, Gladagsari, dan Ampel (Nimatul Faizah & Whisnupaksa Kridhangkara, 2022). Berdasar kondisi tersebut maka Sapi Perah dan Susu Sapi Segar dipilih menjadi objek ikonik diolah menjadi motif batik khas Boyolali. Berikut adalah beberapa desain batik khas Boyolali dengan motif Sapi Perah dan Susu Sapi Segar.

Monumen Susu Tumpah yang berada di dekat kawasan pasar Boyolali, tepatnya di Koplak, Siswodipuran, Kecamatan Boyolali meruakan salah satu obyek ikonik kabupaten Boyolali. Monumen ini diresmikan pada tahun 2018. Monumen setinggi 7.5 meter ini memiliki bentuk khas yang menampilkan sebuah replika susu yang tumpah dari botol ke gelas besar yang dikelilingi gentong susu. Monumen ini memiliki nama resmi Monumen Susu Murni, namun karena bentuknya yang demikian kemudian dikenal dengan monumen susu tumpah.



(a) (b)
Gambar 2. a) Monumen Susu Tumpah, b) Motif Batik Susu Tumpah



Gambar 3. Patung sapi raksasa Lembu Sora “Sapi Ndekem”



Gambar 4. Motif Batik Sapi Ndekem



Gambar 5. Motif Sapi Ndekem yang dikombinasikan dengan motif Parang

Patung sapi raksasa yang menjadi ikon kabupaten Boyolali dikenal masyarakat dengan nama Monumen Sapi Ndekem. Patung setinggi 11 meter itu dibangun di area seluas 18 x 12 meter dengan luas bangunan sekitar 160 meter persegi. Di dalam patung tersebut terdapat ruangan yang berfungsi seperti bioskop untuk menayangkan film pendek yang berkisah tentang potensi di Boyolali, baik bidang pariwisata, pendidikan, infrastruktur, hingga potensi-potensi lainnya.



Gambar 6. Motif Sapi Ndekem yang dikombinasikan dengan Batik Cipratan

Objek ikonik lainnya yang dijadikan sebagai sumber ide motif adalah Patung Kuda Arjuna Wijaya. Patung ini terletak di pusat kota, tepatnya di simpang lima Boyolali. Patung kuda dibentuk menggambarkan gerombolan kuda berjumlah 13 yang sedang menarik kereda kuda dikendarai Krisna dan Arjuna dengan memegang panah dan siap menembak musuh. Panjang patung sekitar 25 meter dan posisi paling tinggi sekitar 20 meter. Patung ini merupakan simbol dari kemenangan, keberanian, pembela kebenaran dan sifat kesatria dari Arjuna pada Perang Baratayuda.



Gambar 7. Patung Arjuna Wijaya di Simpang Lima Kabupaten Boyolali



Gambar 8. Motif Batik Patung Kuda Boyolali

Selain susu sapi, sapi perah, dan patung kuda, kabupaten Boyolali juga dikenal dengan penghasil ikan lele. Terdapat salah satu desa yang dikenal dengan Kampung Lele, yakni Desa Tegalrejo,

Kecamatan Sawit, Boyolali. Warga yang ikut serta dalam budidaya sehingga sampai saat ini tercatat sebanyak 500 orang yang tergabung dalam kelompok budidaya lele dengan jumlah kolam lebih dari 1500 buah kolam. Kerja keras para petani yang membudidayakan lele di Desa Tegalrejo pada 7 Juni 2006 oleh Mardiyanto, Gubernur Jawa Tengah kala itu dengan meresmikan Desa Tegalrejo menjadi Kampung Lele.



Gambar 9. Batik Motif Ikan Lele dan Sayuran Boyolali

Selain menghasilkan inovasi produk batik khas Boyolali, UMKM Dewi Batik juga menghasilkan inovasi motif batik khas daerah lain. Inovasi motif batik khas biasanya dilakukan jika ada penawaran dari daerah yang bersangkutan. Motif batik khas yang telah diinovasi oleh Dewi Batik cukup banyak, baik dari pulau Jawa maupun luar Jawa. Motif batik berikut merupakan salah satu batik khas kabupaten Semarang hasil inovasi UMKM Dewi Batik. Metode yang dilakukan sama, yaitu dengan mengangkat objek ikonik dari daerah bersangkutan diolah menjadi motif batik. Motif batik khas Kabupaten Semarang ini mengangkat objek ikonik berupa Candi Gedong Songo.



Gambar 10. Batik Candi Gedong Songo Khas Kabupaten Semarang

3.4.2. Hasil inovasi UMKM Dewi Batik Boyolali

Bentuk inovasi proses yang dihasilkan UMKM Dewi Batik tidak ada. Namun UMKM ini terus mengembangkan berbagai jenis teknik produksi agar produk yang dihasilkan beragam dan berbeda dari UMKM lainnya. Pada awalnya UMKM ini hanya memproduksi batik dengan teknik batik tulis pewarnaan colet. Sekrang telah mengembangkan berbagai teknik produksi, seperti batik, batik kombinas cap dan tulis, batik warna alam, dan batik printing. Proses produksi batik printing pada saat ini menjadi andalan dai UMKM Dewi Batik, mengingat produknya mendapat respon pasar yang cukup baik, baik pasar lokal Boyolali maupun nasional.



Gambar 11. Proses produksi batik printing di UMKM Dewi Batik Boyolali

3.5. Dampak Inovasi

UMKM Dewi Batik Boyolali telah melakukan inovasi desain produk batik, baik pada aspek produk maupun proses. Inovasi desain produk yang dilakukan terbukti membawa dampak yang begitu signifikan dalam pengembangan usaha. Inovasi desain produk batik berdampak pada diversifikasi produk yang dimiliki. UMKM Dewi Batik memiliki produk variatif dan produk unggulan. Produk unggulan hasil inovasinya adalah batik khas daerah Boyolali dan batik khas daerah lain sesuai permintaan.

Diversifikasi produk membuka peluang pasar yang lebih luas. Diversifikasi produk adalah pendekatan strategis yang secara signifikan berdampak meningkatkan peluang pasar untuk bisnis di berbagai sektor. Dengan memperluas penawaran produk, perusahaan dapat memanfaatkan basis pelanggan baru, mengurangi risiko pasar, dan meningkatkan daya saing secara keseluruhan. Diversifikasi produk memperkuat potensi ekonomi suatu perusahaan dan meningkatkan daya saing di pasar. Dengan memperkenalkan produk fungsional, perusahaan dapat menarik preferensi konsumen, meningkatkan penjualan, dan meningkatkan profitabilitas secara keseluruhan, sehingga membuka peluang pasar yang lebih luas (Vasily et.al. 2022). Inovasi desain produk yang terus dilakukan oleh UMKM Batik Boyolali berdampak signifikan pada pertumbuhan usaha batik dan kelangsungannya.



Gambar 12. Showroom Dewi Batik semakin hari semakin bertambah besar dan banyak customer yang hadir

4. KESIMPULAN

Strategi Inovasi desain produk yang dikembangkan oleh UMKM Dewi Batik Boyolali adalah: diversifikasi produk, membuat desain sesuai karakter konsumen target pasar, diferensiasi produk, dan optimalisasi karakterisasi produk

Proses inovasi desain produk dilakukan secara kolaboratif dengan desainer, utamanya dalam visualisasi gagasan menjadi ragam hias batik. Tahapan proses inovasi meliputi: 1) Perumusan target pasar/konsumen; 2) Perumusan konsep desain produk; 3) Perancangan visual desain; 4) Pembuatan *prototype*; 5) Komunikasi Produk.

Bentuk inovasi yang dikembangkan oleh UMKM Dewi Batik pada inovasi produk yang fokus pada inovasi ragam hias batik. Inovasi ragam hias yang dihasilkan adalah batik dengan motif khas Boyolali dan khas daerah lain sesuai permintaan. Inovasi pada aspek proses lebih bersifat diversifikasi teknik batik.

Inovasi desain produk yang dilakukan UMKM Dewi Batik berdampak signifikan terhadap meningkatnya peluang pasar, bertambahnya pelanggan, dan pada perkembangan dan kelangsungan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeleye, Jesujoba Tolulope. (2023). *Prototyping*. CRC Press eBooks doi: 10.1201/9781003164609-6
- Ahmad, Alifian Rizalul & Fatmawati, Devi (2023) The Effect Of Product Innovation, And Process Innovation On Competitive Advantages And Marketing Performance Of Snack Products. *The 4th International Conference on Economics, Business and Information Technology (ICEBIT) Vol 4*. doi: 10.31967/prmandala.v4i0.757
- Ahmet, Çubukçu., Yekta, Özcan, Özözer., Ayşe, Hande, Erol, Bingüler. (2024). Innovation Strategies and the Business Perspective: A Synthesis of Existing Research and a Composed and Comprehensive Framework. *Journal of organisational studies and innovation*, doi: 10.51659/josi.23.192
- Anthony, E., Henry. (2021). *Business Strategy*. Oxford University Press doi: 10.1093/hebz/9780198859833.003.0009
- Ashok, M., Narula, R., & Martínez-Noya, A. (2016). How do collaboration and investments in knowledge management affect process innovation in services? *Journal of Knowledge Management*, 20(5), 1004–1024. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2015-0429>
- Belmiro, P.M., Duarte., A., M., F., Carvalho., Daniela, S., B., Lima., Diana, I., S., Costa., Inês, R., Nunes., João, Batista., Paulo, J., S., Gomes., Fernando, P., Bernardo. (2022). Concept Development—From Academia to Industry: A Journey Motivated by the Design of Portable Thermal Slippers. *Designs Vol 65*. 6 <https://doi.org/10.3390/designs6040065>
- Budiarti, I (2021) Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kemampuan Inovasi Serta Hubungannya Dengan Kapabilitas Inovasi Radikal Dan Lokal (Studi Pendahuluan Pada Perusahaan Terbuka Di Indonesia) *AdBispreneur : Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol.6, No. 1, April 2021, hal. 41-51 DOI: <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v6i1>
- Chesbrough, H. (2019). *Types of Innovation: Incremental vs Radical Innovation*. Harvard Business Review.
- Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., & West, J. (2014). *New frontiers in open innovation*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199682461.001.0001>
- Creswell, John W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset, memilih diantara lima pendekatan*. Terjemahan oleh Ahmad Lintang Lazuardi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2009). *Handbook of Qualitative Research*. Terjemahan oleh Dariyatno dkk. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Drucker, P. F. (2014). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper Business.
- George, Tovstiga. (2023). *Strategy: Foundations and Perspectives. Management for professionals*, Springer Nature 1-40.. doi: 10.1007/978-3-031-40692-8_1
- Gunawan, Imam (2016) *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara

- H.M.T.M., Jayathilake. (2018). *Product diversification strategies: A review of Managerial skills for firm performance*. doi: 10.14299/IJOART.07.07.004
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (2017). *Competing for the Future*. Harvard Business Review Press.
- Hermawan, Lucius (2015). Dilema diversifikasi produk: meningkatkan pendapatan atau menimbulkan kanibalisme produk? *Competence: Journal of Management Studies*, Vol. 9, No. 2, Oktober 2015 doi: 10.21107/KOMPETENSI.V9I2.1702
- Hiromu, Nakazawa. (2024). *Design Navi for Product Development*. Springer Nature doi: 10.1007/978-3-031-45241-3
- Hittmár, Š., Varmus, M., & Lendel, V. (2014). Proposal of model for effective implementation of innovation strategy to business. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1194 – 1198.
- Irudayaraj, Ambrose Edward & Anbumalar, Veerabathiran (2022). 4. The Conceptual Design of Mechanical Products. *Periodico Di Mineralogia* Vol 91 No 4. <https://doi.org/10.37896/pd91.4/91424>
- Kadir, Abdul, Muhammad Alhaqqi., Daniella Sampepajung, Andi Masseppe. (2021). Iconic Product Innovation Model to Improve Sengkang's Silk Marketing Performance. *Proceedings of the 5th International Conference on Accounting, Management and Economics* <http://dx.doi.org/10.4108/eai.14-10-2020.2304256>
- Kazinguvu, Ngweshi (2016) Strategic Innovation in Management of Small and Medium-Sized Manufacturing Companies in Rwanda. *East Africa Research Papers in Business, Entrepreneurship and Management EARP-BEM* No. 2016:03
- Kevin, J., Holt. (2022) *Differentiation Strategy: Winning Customers by Being Different*. Taylor & Francis doi: 10.4324/9781003271703
- Mars, Matthew M., (2013). "A Cross-Disciplinary Primer on the Meaning and Principles of Innovation Advances" *the Study of Entrepreneurship, Innovation, and Economic Growth*, Volume 23, 1–12 by Emerald Group Publishing Limited. doi:10.1108/S1048-4736(2013)0000023003
- Martin, S. L., Javalgi, R. G., & Cavusgil, E. (2017). Marketing capabilities, positional
- Nimatul Faizah & Whisnupaksa Kridhangkara (2022) Ternyata Sebanyak Ini Produksi Susu Sapi di Boyolali *Espos Data*. 31 Mei 2022. <https://data.espos.id/ternyata-sebanyak-ini-produksi-susu-sapi-di-boyolali-1328580>
- O'Cass, A., & Sok, P. (2014). The role of intellectual resources, product innovation capability, reputational resources and marketing capability combinations in firm growth. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 32(8). <https://doi.org/10.1177/0266242613480225>
- Oleksenko, L.V., (2022). Models of innovative activity. *Ekonomika ta pravo*, 2022-iss 3, pp. 97-105. doi: 10.15407/econlaw.2022.03.097
- Perdana, K., & Gunawan, J. (2017). Proposed Integrated Measurement Standard to Measure Sustainability Performance : Evidence From Indonesia. In *Dimensional Corporate Governance: An Inclusive Approach* (pp. 251–267). Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-56182-0>
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability,
- Rajendra, S., Sisodia. (2010). *Point of Difference and Product Differentiation*. John Wiley & Sons, Ltd doi: 10.1002/9781444316568.WIEM01048
- Ritala, P., Sainio, L., Ritala, P., & Sainio, L. (2014). Coopetition for Radical Innovation : Technology , Market and Business-Model Perspectives. *Technology Analysis & Strategic Management*, 26 (2), 155–169. <https://doi.org/10.1080/09537325.2013.850476>
- Rogers, E. M. (2019). *Diffusion of Innovations*. Simon and Schuster.
- Sandoval, Avelino Martínez,. (2005) La diferenciación de productos: Una breve nota. *Etramado* Vol.1 No. 2

- Sok, P., O'Cass, A., & Sok, K. M. (2013). Achieving superior SME performance: Overarching role of marketing, innovation, and learning capabilities. *Australasian Marketing Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2013.04.001>
- Stake, R.E. (1995) *The Art Of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Stoneman, Paul, (2022). "Defining innovation," Chapters, in: Cristiano Antonelli (ed.), *Elgar Encyclopedia on the Economics of Knowledge and Innovation*, chapter 9, pages 81-87, Edward Elgar Publishing
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhaeni, T. (2018). Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing di Industri Kreatif (Studi Kasus UMKM Bidang Kerajinan Tangan di Kota Bandung). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 4(1). <https://doi.org/10.35697/jrbi.v4i1.992>
- Sumarni, N., Suroso, & Enjang Suherman. (2023). Development of Sanggabuana Coffee Product Innovation through Product Diversification: Case Study In Bumdes Buanamekar Business In Mekarbuana Village, Karawang. *Media Wisata*, 21(1), 99–106. <https://doi.org/10.36276/mws.v21i1.453>
- Sutopo, H.B. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif, dasar teori dan terapannya dalam penelitian*. Surakarta: UNS Press.
- Sytnik, N., Perminova, S., Vorzhakova, Julia. (2022). Design strategy as a tool for developing new products. *Naukovij visnik Hersons'kogo deržavnogo universitetu*, doi: 10.32999/ksu2307-8030/2022-45-5
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (2017). *Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth*. Oxford University Press.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2017). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. John Wiley & Sons.
- Vasily, G., Zakshevsky., Irina, Bogomolova., Natalja, S., Rodionova., D., V., Shaykin. (2022). 2. Implementation of projects in the field of product diversification as a factor of increasing the economic potential of an industrial enterprise. *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*, Iss: 7, pp 26-34 doi: 10.31442/0235-2494-2022-0-7-26-34
- Vindi, Atika, Fatmawati., Nanik, Hariyana. (2024) The Effect of Product Diversification and Company Size on Company Profitability Case Study on UD Setya Abadi D.M. *Integration*, 2024-2 doi: 10.38142/ijssc.v2i1.136
- Vitalii, Ivanov., Ivan, Pavlenko., Artem, Evtuhov., Justyna, Trojanowska. (2023). Product Design. *Springer tracts in mechanical engineering*, doi: 10.1007/978-3-031-44641-2_2
- White, C. (2004). *Differentiating the product*. In: *Strategic Management*. Palgrave, London. https://doi.org/10.1007/978-0-230-55477-1_10
- Wijaya, Lani Diana & Simamora, Virgo. (2022) Pengaruh Kapabilitas Teknologi Informasi Dan Kapabilitas Inovasi Terhadap Strategi Dan Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing Umkm Kuliner. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis* Vol 7, No 1, Juni. PP 51-65
- Yanto, Ramli., Dudi, Permana., Aldina, Shiratina., Mochamad, Soelton., Yusliza, Mohd, Yusoff. (2023). 2. Implementing innovation strategic against sustainability business on the micro, small and medium enterprises. *International Conference on Community Development*, doi: 10.33068/iccd.v5i1.658
- Yenny, Dwi, Suharyani., Djumarno, Djumarno. (2023). Perencanaan strategis dan pembangunan berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(2):767-778. doi: 10.55681/jige.v4i2.827