

Transformasi Inovatif dalam Model Bisnis Keripik Pangsit: Strategi Pengembangan untuk Keunggulan Kompetitif Natabo Snack

¹Ulfa Rani Manurung, ^{2*}Bhenu Artha

^{1,2}Prodi Kewirausahaan, Fakultas Ekonomi, Universitas Widya Mataram

*e-mail korespondensi penulis: bhenoz27@gmail.com

Article Info	Abstract
<p>Keywords: dumpling chips, innovation, business, competitiveness</p>	<p><i>Dumpling chips are a popular food, but competition in the food industry is getting tougher. A new approach is needed in business model planning to remain competitive. This research aims to find out the innovation of dumpling chips business model planning in order to improve competitiveness. The research method used is qualitative with interview method. The results showed that innovation in dumpling chips business model planning can be done through the use of quality raw materials, development of flavors and product variations, and implementation of creative marketing strategies. This business model planning innovation contributes to the dumpling chips business in order to increase competitiveness in the market and obtain greater profits. This research can be used as a reference for dumpling chip entrepreneurs who want to improve product quality and competitiveness.</i></p>
Info Artikel	Abstrak
<p>Kata Kunci: keripik pangsit, inovasi, bisnis, daya saing</p>	<p>Keripik pangsit merupakan makanan yang digemari masyarakat, namun persaingan dalam industri makanan semakin ketat. Pendekatan baru diperlukan dalam perencanaan model bisnis agar tetap kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui inovasi perencanaan model bisnis keripik pangsit dalam rangka untuk meningkatkan daya saing. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi dalam perencanaan model bisnis keripik pangsit dapat dilakukan melalui penggunaan bahan baku yang berkualitas, pengembangan rasa dan variasi produk, serta penerapan strategi pemasaran yang kreatif. Inovasi perencanaan model bisnis ini memberikan kontribusi kepada, bisnis keripik pangsit agar dapat meningkatkan daya saing di pasar dan memperoleh keuntungan yang lebih besar. Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi para pengusaha keripik pangsit yang ingin meningkatkan kualitas produk dan daya saingnya.</p>

1. PENDAHULUAN

Industri komersial dan bisnis dalam beberapa tahun terakhir telah berkembang dengan cepat, menghasilkan persaingan bisnis yang semakin ketat. Penyebaran sumber daya manusia berbasis inovasi akan semakin cepat dengan munculnya area bisnis baru, pengetahuan, keterampilan, dan perluasan produksi bernilai tambah tinggi (Bircan & Gencler, 2015). Sumber daya manusia telah menjadi mesin penggerak pembangunan ekonomi dengan meningkatnya dan efektifnya sumber daya yang dialokasikan, serta menghasilkan inovasi dan paten selama kuartal terakhir, sumber daya manusia telah menjadi niscayaan bagi perusahaan (Bircan & Gencler, 2015).

Informasi yang dikumpulkan dalam proses pemantauan dan pengendalian strategi dapat menjadi dasar untuk melakukan koreksi terhadap strategi atau bahkan merancang strategi baru (Chlivickas, 2014). Informasi harus diterima tepat waktu; jika tidak, maka tidak mungkin untuk mengambil tindakan dan langkah-langkah yang relevan (Lasserre, 2007; Goeransson & Soederberg, 2005). Hal ini, dalam penelitian ini akan diterapkan dalam lingkup Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM).

Bashir (2023) menyatakan bahwa inovasi model bisnis memberikan UMKM jalan menuju penciptaan nilai. Jalil *et al.* (2022) menyatakan bahwa, dalam jenis organisasi ini, model operasi yang mendukung strategi inovasi sangat penting untuk menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Otache dan Usang (2022) menemukan bahwa pengaruh inovasi terhadap kinerja UMKM meningkat ketika ada dukungan dari institusi pemerintah. Salah satu usaha UMKM adalah penjual kerupuk pangsit.

Kerupuk memiliki banyak jenis, salah satunya kerupuk pangsit. Kerupuk yang diperoleh dari adonan yang difermentasi selama dua jam memiliki ketebalan, diameter, dan volume terbesar (Nakov & Vasileva, 2020). Kerupuk pangsit merupakan salah satu jenis kerupuk yang berwarna kuning kecoklatan, berbentuk persegi atau segitiga, yang berupa kulit pangsit tanpa isian (Kaswanto *et al.*, 2019). Kerupuk pangsit pada umumnya dibuat dari bahan tepung terigu, tetapi dapat juga menggunakan alternatif ubi jalar ungu (Andini & Holinesti, 2022). Penjual keripik pangsit di Yogyakarta salah satunya adalah Natabo Snack.

Natabo Snack merupakan penjual makanan ringan khas Indonesia. Pada tahun 2023, Natabo Snack memulai bisnisnya dengan menjual keripik pangsit dan keripik lainnya dalam berbagai rasa yang berbeda. Natabo Snack yang berlokasi di Jalan Soragan, Yogyakarta menjual produk secara langsung dan melalui *e-commerce online*. Penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi inovasi dalam perencanaan model bisnis keripik pangsit Natabo Snack (Asri, 2022).

2. KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

Inovasi memainkan peran penting dalam perkembangan perusahaan dan negara. Inovasi membutuhkan kemampuan kognitif yang meningkatkan difusi dan kemudian, yang mengarah pada kewirausahaan (Śledzik, 2013) yang dianggap sebagai sumber keunggulan kompetitif, kemampuan untuk berinovasi diidentifikasi sebagai salah satu faktor penentu penting dari kinerja bisnis (Fonseca-Retana *et al.*, 2016). Menurut Oslo Manual, inovasi adalah produk atau proses baru atau lebih baik yang berbeda secara signifikan dari produk atau proses sebelumnya dan telah tersedia bagi pengguna potensial atau telah digunakan oleh kesatuan produksi (OECD/Eurostat, 2018).

Inovasi adalah salah satu faktor kunci dari strategi pertumbuhan untuk memasuki pasar baru, meningkatkan pangsa pasar yang ada, dan memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Marín-Idárraga & Cuartas-Marín, 2019; Norris & Ciesielska, 2019; Radicic *et al.*, 2019). Termotivasi oleh meningkatnya persaingan pasar global, perusahaan semakin mementingkan inovasi (Bamfo & Kraa, 2019; Biégas, 2018). Oleh karena itu, inovasi merupakan komponen yang sangat diperlukan dalam strategi perusahaan karena memungkinkan untuk menerapkan proses manufaktur yang lebih produktif, untuk

meningkatkan kinerja pasar, untuk mencari reputasi positif dalam persepsi pelanggan, dan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Albors-Garrigos *et al.*, 2018; Julison *et al.*, 2017).

Inovasi dipahami sebagai kemampuan untuk menghasilkan solusi bagi kebutuhan lingkungan, melalui produk, layanan, proses, atau metode administratif yang baru atau yang secara substansial lebih baik (OECD/Eurostat, 2018). Berkaitan dengan inovasi, Ayduğ & Ağaoğlu (2023) juga mengungkapkan bahwa pembelajaran organisasi dianggap sebagai proses sosial yang terjadi ketika individu berinteraksi satu sama lain, untuk perumusan dan implementasi strategi perusahaan. Menganalisis UMKM, Hafeez *et al.*, (2023) menunjukkan hubungan mediasi antara pembelajaran organisasi dan inovasi. Lim *et al.*, (2023) mengungkapkan bahwa ada pengaruh langsung antara pembelajaran organisasi dan inovasi. Berndt *et al.*, (2023) menemukan bahwa kemampuan pembelajaran organisasi mendorong kinerja organisasi ketika dimediasi oleh inovasi.

Di sisi lain, *Intellectual Capital* (IC) dipahami sebagai pengukuran kapabilitas organisasi, untuk menghasilkan keunggulan kompetitif dari aplikasi ekonomi pengetahuan, yang dihasilkan dari pembelajaran individu, interaksi dengan lingkungan, dan struktur organisasi (Castillo *et al.*, 2019). Rehman *et al.*, (2023) menemukan bahwa IC meningkatkan kinerja inovasi melalui pembelajaran antar organisasi, Asri, C. P., & Subyantoro, A. (2017). Taleb dan Pheniqi (2023) dalam konteks UMKM menunjukkan bahwa konstruksi IC meningkatkan efisiensi kegiatan inovasi. Buenechea-Elberdin *et al.*, (2023) menyimpulkan bahwa pada perusahaan yang berorientasi pada layanan, modal relasional secara signifikan mempengaruhi keberhasilan inovasi.

Manajemen pengetahuan ditujukan sebagai proses formal dan sistematis, dimana pengetahuan diubah menjadi eksplisit (Ikujiro & Hirotaka, 1995). Interaksi manajemen pengetahuan dengan variabel lain, dalam lingkungan yang bergejolak, dalam konteks bisnis secara positif mempengaruhi kinerja inovasi (Koster, 2022). Salehi *et al.*, (2022) menemukan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap inovasi melalui hubungan sosial dan modal intelektual. Migdadi (2022) membuktikan bahwa inovasi memediasi hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja organisasi. Shehzad *et al.*, (2022) memverifikasi efek langsung manajemen pengetahuan terhadap inovasi.

UMKM telah menunjukkan keunggulan karena ukurannya, fleksibilitasnya untuk berubah, kemampuannya untuk menghadapi risiko, dan kecepatannya dalam merespons evolusi pasar. Aksoy (2017) menunjukkan bahwa tekanan terhadap inovasi dapat diterapkan pada perusahaan besar dan kecil, dan beberapa penelitian telah mengamati bahwa kesuburan UKM, keunggulan komparatif jika dibandingkan dengan perusahaan besar dalam hal inovasi, dapat membuat UKM menjadi lebih kompetitif dibandingkan perusahaan besar (Paus dan Robinson, 2022). Dabić *et al.*, (2019) dan Tang *et al.* (2020) sepakat bahwa UKM harus mempromosikan budaya inovatif untuk meningkatkan keinovasian mereka. Prasetyo *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa beberapa usaha kecil di masyarakat Jawa saling berinteraksi satu sama lain, yang bermanfaat bagi komunitas perusahaan dan mendorong pertumbuhan inovasi, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan berkontribusi pada peningkatan pendapatan daerah.

Perencanaan model bisnis dapat dilakukan dengan business model canvas, seperti yang dilaksanakan oleh penelitian-penelitian sebelumnya (Braun et al, 2021; Otsuka *et al.*, 2024). Perusahaan menggunakan model bisnis untuk merencanakan pendapatan dari operasinya (Osterwalder dan Pigneur 2010). Pelanggan adalah inti dari setiap bisnis, menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), karena mereka menentukan siapa yang akan membeli produk atau jasa mereka, dan tanpa pelanggan, perusahaan tidak akan bertahan lama. Osterwalder dan Pigneur (2010) lebih lanjut mengungkapkan bahwa ada beberapa jenis segmen pelanggan, termasuk *mass market*, *niche market*, *segmented*, *diversified*, dan *main-sided platform*.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif (Cresswell, 2018), dengan melakukan wawancara kepada para informan, yaitu pemilik usaha sejenis dengan Natabo Snack yaitu WGR Snack dan Big Pang Kripik Pangsit.

Kriteria pemilihan informan untuk penelitian pada usaha Keripik Pangsit Natabo Snack meliputi beberapa aspek utama. Pertama, informan harus memiliki pengalaman usaha minimal 3-5 tahun, sehingga dapat memberikan wawasan mendalam mengenai dinamika bisnis dan tantangan yang dihadapi. Kedua, skala bisnis yang relevan adalah usaha mikro, kecil, atau menengah sesuai dengan klasifikasi UMKM di Indonesia, dengan mempertimbangkan jumlah karyawan dan omzet tahunan. Informan juga diutamakan sebagai pemilik atau pengambil keputusan utama dalam usaha, sehingga mampu memberikan informasi strategis terkait pengelolaan bisnis dan inovasi produk. Selain itu, lokasi usaha yang berada di wilayah dengan potensi pasar atau bahan baku yang mendukung menjadi pertimbangan penting untuk relevansi data penelitian (Kementerian Koperasi dan UKM, 2022).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Usaha keripik pangsit Natabo Snack menargetkan segmen pelanggan yang menyukai makanan ringan gurih dan renyah, keripik pangsit Natabo Snack dapat menarik minat konsumen yang menyukai variasi rasa yang unik dan tidak membosankan. Selain itu, usaha Natabo Snack dapat menjangkau konsumen dari berbagai kalangan, sehingga segmentasinya cukup luas. Pelanggan potensial usaha Natabo Snack adalah pecinta makanan ringan, penggemar variasi rasa, dan konsumen dari beragam latar belakang.

Inovasi model bisnis secara langsung meningkatkan daya saing Natabo Snack di pasar lokal dan nasional dengan mengoptimalkan efisiensi produksi, memperkuat diferensiasi produk melalui cita rasa khas daerah, serta memperluas jangkauan pasar melalui digitalisasi pemasaran dan diversifikasi saluran distribusi. Pendekatan ini memungkinkan Natabo Snack menawarkan produk berkualitas dengan harga kompetitif, membangun loyalitas konsumen,

dan menciptakan keunggulan unik yang sulit ditiru pesaing, sehingga memperkuat posisinya di industri makanan ringan.

Natabo Snack juga menarik bagi para penggemar kuliner dan petualang rasa yang selalu mencari pengalaman baru dalam mencicipi makanan dan tertarik pada cemilan dengan cita rasa unik yang berbeda dari yang biasa mereka temui. Produk ini menawarkan keunikan rasa dan kualitas premium yang mampu memuaskan selera petualang kuliner. Keripik pangsit Natabo Snack dirancang untuk memanjakan lidah penggemar kuliner yang selalu mencari variasi rasa yang berbeda dan unik yang mampu menghadirkan produk yang otentik dan lezat. Natabo Snack juga menekankan aspek praktis dan kenyamanan bagi konsumen modern yang memiliki gaya hidup sibuk produk dikemas dengan desain yang menarik dan mudah dibawa, menjadikannya pilihan ideal untuk dinikmati di berbagai kesempatan, baik itu di rumah, di kantor, atau saat bepergian.

Produk Natabo Snack tersedia di marketplace online, memungkinkan konsumen untuk melakukan pembelian dengan nyaman dari rumah mereka. Penggunaan platform digital ini tidak hanya memperluas jangkauan pasar usaha Natabo Snack, tetapi juga menawarkan kemudahan bagi konsumen yang lebih suka berbelanja secara daring. Natabo Snack juga membangun kemitraan dengan warung kelontong, warung makan, angkringan untuk menyediakan Keripik pangsi Natabo Snack sebagai menu camilan. Kerjasama ini memungkinkan untuk menjangkau segmen konsumen yang lebih luas, termasuk wisatawan yang mencari oleh-oleh unik dari daerah setempat.

Natabo Snack juga menanggapi keluhan konsumen dengan segera agar konsumen merasa puas dan membeli produknya kembali dimana dalam melakukan promosi perlu adanya pelayanan yang maksimal untuk mengenalkan keripik pangsit. Membangun hubungan pelanggan yang kuat dapat meningkatkan loyalitas, meningkatkan retensi pelanggan, dan mempromosikan pengalaman positif, aspek hubungan pelanggan yang diimplementasikan dalam usaha Natabo Snack yaitu menyediakan layanan pelanggan yang responsif dan ramah untuk menjawab pertanyaan, mengatasi masalah, atau memberikan informasi tambahan kepada pelanggan dan mengumpulkan umpan balik pelanggan secara teratur untuk memahami kepuasan pelanggan, mendengar keluhan, dan mengidentifikasi area-area yang dapat ditingkatkan dan pemberian bonus dan diskon untuk pelanggan yang setia dan memberi produk dengan jumlah tertentu.

Usaha Natabo Snack juga memiliki sumber daya utama selain sumber daya manusia yaitu sumber daya teknologi dan fisik, sumber daya fisik yaitu bangunan untuk memproduksi keripik pangsit dan menyimpan peralatan atau alat produksi dan memasarkan produk di lokasi yang strategis dan mudah dijangkau oleh konsumen, seperti di kampus, tempat wisata, atau lokasi yang dekat dengan tempat keramaian. Sumber daya teknologi yaitu mesin yang dapat membantu proses pengadukan, pemipihan, pemotongan, dan pengemasan keripik pangsit secara kontinyu, Natabo Snack memiliki pengemasan yang dapat melindungi keripik pangsit dari kerusakan dan memastikan bahwa produk tetap segar dan aman dikonsumsi, selanjutnya mesin penggorengan yang dapat membantu dalam proses penggorengan keripik pangsit dengan variasi putaran mesin 350 rpm, 500 rpm, dan 650 rpm dan peralatan penirisan yang digunakan untuk menghilangkan minyak goreng dari keripik pangsit, seperti tempat penirisan berbentuk silinder berbahan aluminium dengan dimensi

diameter 28 cm dan tinggi 33 cm. Transportasi yang digunakan untuk membantu proses pengantaran barang ke konsumen adalah kendaraan bermotor roda dua yang juga merupakan aset Natabo Snack.

Aktivitas kunci Natabo Snack meliputi pengadaan bahan baku, proses produksi, pemasaran dan penjualan. Manajemen keuangan juga merupakan aktivitas penting dalam usaha Natabo Snack. Pengelolaan biaya produksi, pemasaran, dan operasional harus dilakukan dengan efisien untuk memastikan usaha tetap menguntungkan. Pembuatan laporan keuangan yang akurat dan rutin sangat penting untuk memantau kesehatan finansial bisnis dan membuat keputusan strategis. Pengembangan produk juga aktivitas kunci lainnya. Usaha Natabo Snack memiliki inovasi rasa sangat penting untuk tetap menarik minat konsumen, mengembangkan variasi rasa baru yang sesuai dengan selera pasar dan mengikuti tren adalah strategi yang efektif, selain itu mengumpulkan dan menganalisis *feedback* dari konsumen dapat membantu dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan. Natabo Snack juga memastikan usaha memiliki izin yang diperlukan seperti PIRT (Produk Industri Rumah Tangga) dan sertifikasi halal jika diperlukan sangat penting dan HKI, dan selalu memastikan, mematuhi standar kesehatan dan kebersihan dalam proses produksi memastikan produk aman dikonsumsi.

Natabo Snack memiliki kemitraan dengan pemasok, distributor dan pengecer. Distributor yang efektif yang membantu dalam memperluas jangkauan produk Natabo Snack ke berbagai daerah, memastikan keripik pangsit tersedia di banyak toko dan pasar. Kerja sama dengan pengecer, seperti supermarket, toko kelontong, dan warung, juga membuka akses langsung ke konsumen, memperbesar peluang penjualan, dan meningkatkan brand awareness Natabo Snack. Konteks ini memiliki hubungan yang baik dengan distributor dan pengecer memungkinkan fleksibilitas dalam mengatur stok dan promosi produk di pasar keripik pangsit Natabo Snack. Kemitraan dengan platform *e-commerce* dan toko *online* adalah aspek lain yang di gunakan usaha Natabo Snack, terutama di era digital ini. Natabo Snack bekerja sama dengan platform seperti Tokopedia, Shopee, dan Lazada dimana memungkinkan produk Natabo Snack menjangkau konsumen yang lebih luas tanpa batasan geografis, melalui kemitraan ini usaha Natabo Snack dapat memanfaatkan infrastruktur yang sudah ada untuk penjualan *online*.

Rancangan bisnis Natabo Snack adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Business Model Canvas Natabo Snack
Data Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan perhitungan dari proyeksi arus kas selama satu tahun dan dinilai dengan menggunakan kelayakan *Payback Period* (PP), *Net Present Value* (NPV), dan *Internal Rate of Return* (IRR). Analisis tersebut berguna sebagai alat ukur kinerja dan aliran arus keuangan perusahaan. Perhitungan dari arus kas menunjukkan bahwa hasil PP selama dua belas bulan artinya bahwa bisnis Natabo Snack dapat mengembalikan investasi sekitar delapan bulan yang menunjukkan nilai positif, kemudian hasil NPV menunjukkan nilai positif sebesar Rp.482.777.96 dan hasil IRR sebesar 34%. Berdasarkan hasil NPV dan IRR yang menunjukkan hasil positif, maka usaha tersebut layak untuk dijalankan.

Tabel 1
Arus Kas Usaha Natabo Snack Selama Satu Tahun

(juta rupiah)												
Bulan ke-	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Pendapatan	48,2	50,6	53,1	55,8	58,6	61,5	64,6	67,8	71,2	74,8	78,5	82,4
Pengeluaran	38,6	38,6	38,6	38,6	38,6	38,6	38,6	38,6	38,6	38,6	38,6	38,6
Laba Bersih	9,5	11,9	14,4	17,1	19,9	22,8	25,9	29,1	32,5	36,1	39,8	43,8
	3	3	3									
PP	8,63 bulan											
BEP	12.671 rupiah											
NPV	482,7 juta rupiah											
IRR	34%											

Data Sumber: Data Diolah, 2024

Natabo Snack sudah memperoleh sejumlah perizinan, termasuk Nomor Induk Berusaha (NIB) 0908230157534 sebagai identitas usaha (HKI) DID2023102290 sebagai analisis kelayakan hukum, (NPWP) 1671086309020001 sebagai pengurusan surar izin usaha perdagangan. Natabo Snack juga harus memperoleh Izin Usaha Dagang (IUD) untuk perdagangan perseorangan, serta izin dari Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) dan sertifikat halal dari majelis ulama Indonesia (MUI) untuk menjamin keamanan dan kehalalan produk keripik pangsit yang dijual.

Natabo Snack perlu menjaga hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar dan memberikan dampak positif bagi mereka. Natabo Snack juga bertanggung jawab untuk memberikan kontribusi positif kepada masyarakat sekitar yaitu menggunakan bahan baku yang dihasilkan oleh petani lokal, seperti tepung, bumbu, atau minyak goreng, dan dengan membeli langsung bahan-bahan dari petani setempat sehingga meningkatkan kesejahteraan petani.

Natabo Snack harus menjaga kebersihan dan kesehatan lingkungan dengan tidak membuang sampah serta limbah sembarangan, pembuangan sampah dilaksanakan dengan cara berlangganan dengan jasa pembuangan sampah. Natabo Snack juga melakukan daur ulang limbah yang dihasilkan dari proses pembuatan keripik pangsit untuk menjaga lingkungan tetap bersih dan sehat.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Natabo Snack mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan, baik yang positif maupun negatif, evaluasi ini membantu dalam perencanaan strategi yang lebih tepat sasaran sehingga usaha keripik pangsit Natabo Snack dapat terus berkembang dan mencapai kesuksesan yang lebih besar. Usaha Natabo Snack layak dijalankan dan dilakukan inovasi, dengan *payback period* kurang dari 9 bulan dan *internal rate of return* 34%. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah menjajaki kemungkinan Natabo Snack untuk membuka cabang dan membandingkan usaha keripik pangsit di Yogyakarta dengan di kota lain.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Aksoy, H. (2017). How do innovation culture, marketing innovation and product innovation affect the market performance of small and medium-sized enterprises (SMEs), *Technol. Soc.*, 51(4): 133–141.
- Albors-Garrigos, J., Igartua, J.I., Peiro, A. (2018). Innovation management techniques and tools: its impact on firm innovation performance, *Int. J. Innov. Manag.* 22(06): 1850051.
- Andini, R., & Holinesti, R. (2022). Kualitas Kerupuk Pangsit yang Dihasilkan dari Substitusi Tepung Ubi Jalar Ungu, *Jurnal Pendidikan Tata Boga dan Teknologi*, 3(1): 33-39.
- Asri, C. P. (2022). Analysis of The Influence of Relationship Termination Cost, Organizational Cooperation on The Adaptation of New Habits In The Pandemic. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(3), 2663-2668.
- Asri, C. P., & Subyantoro, A. (2017). The Analysis of Job Satisfaction Influence and Organizational Commitment towards Turnover Intentions Moderated By Person-Organization Fit. *International Journal of Computer Networks and Communications Security*, 5(8), 171.
- Asri, C. P. (2022). Analysis of the effect of employee performance, turn over intention on organizational commitment during the covid-19 pandemic. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(4).
- Ayduğ, D. & Ağaoğlu, E. (2023). The mediation role of intentional organizational forgetting in the relationship between organizational learning and innovation management, *Journal of Workplace Learning*, 35(1): 17-34.
- Bamfo, B. A., & Kraa, J. J. (2019). Market orientation and performance of small and medium enterprises in Ghana: the mediating role of innovation, *Cogent Bus. Manag.* 6(1).
- Bashir, M. (2023). The influence of strategic flexibility on SME performance: Is business model innovation the missing link?, *International Journal of Innovation Science*.
- Berndt, A., Gomes, G., and Borini, F. (2023). Exploring the antecedents of frugal innovation and operational performance: The role of organizational learning capability and entrepreneurial orientation, *European Journal of Innovation Management*.
- Biégas, S. (2018). Marketing innovation capacity and firm performance in Brazilian clothing industries, *Rev. Bras. De. Estratégia*. 11(3): 343–355.
- Bircan, I., & Gençler, F. (2015). Analysis of Innovation-Based Human Resources for Sustainable Development, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1348-1354.

- Brauna, A. T., Schöllhammerb, O., & Rosenkranz, B. (2021). Adaptation of the business model canvas template to develop business models for the circular economy, *Procedia CIRP*, 99, 698–702.
- Buenechea-Elberdin, M., Sáenz, J., & Kianto, A. (2023). Intellectual capital-driven innovation: The influence of servitization degree, *R and D Management*.
- Castillo, A., Pacheco, G., Fernandez, L., Manotas, E., Borrero, T., & Silva, J. (2019). Factorial analysis in the intellectual capital's dimensions on micro, small and medium-sized export enterprises, *Procedia Computer Science*, 160: 567-572.
- Chlivickas, E. (2014). International cooperation and innovations for developing human resources system, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 110, 276-283.
- Cresswell, J. W. (2014). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th Edition. California: Sage Publications Inc.
- Dabić, M., Lažnjak, J., Smallbone, D., & Švarc, J. (2019). Intellectual capital, organisational climate, innovation culture, and SME performance: Evidence from Croatia, *J. Small Bus. Enterp. Dev.* 26(4): 522–544.
- Fonseca-Retana, L., Lafuente-Chryssopoulos, R., Mora-Esquivel, R. (2016). Evolución de los modelos en los procesos de innovación, una revisión de la literatura Evolution of innovation process models, a literature review, *Tecnol. En. Marcha*, 29 (1), 108–117.
- Hafeez, M., Umrani, W., Shariff, M., Ahmed, U., Haroon, U., & Ramayah, T. (2023). Mediating the impact of innovation on the relationship between branding, organizational learning capability, and SMEs performance, *International Journal of Trade and Global Markets*, 16(1-3): 122-143.
- Ikujiro, N., & Hirotsuka, T. (1995). *The knowledge creation company*, New York, Oxford University Press.
- Jalil, M., Azlan, A., & Kamarulzaman, R. (2022). Does innovation capability improve SME performance in Malaysia? the mediating effect of technology adoption, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 23(4): 253-267.
- Julison, B., Wardani, S. P. R., & Wibowo, M. A. (2017). Innovation performance of large contractor in Indonesia: influencing factors and its impact on firm's performance, *Procedia Eng.* 171: 370–378.
- Kaswanto, I. N., Desmelati, Dewita, & Diharmi, A. (2019). Karakteristik Fisiko-kimia dan Sensori Kerupuk Pangsit dengan Penambahan Tepung Tulang Nila (*Oreochromis niloticus*), *Jurnal Agroindustri Halal*, 5(2): 141-150.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2022). *Profil usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM.
- Koster, F. (2022). Knowledge management and innovation performance a mediated-moderation model, *International Journal of Innovation and Technology Management*, 19(2): 2250002.
- Lim, S., Min, B., & Berlan, D. (2023). The nonprofit role in building community social capital: A moderated mediation model of organizational learning, innovation, and shared mission for social capital creation, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*.
- Mahdi, T., & Pheniqi, Y. (2023). Building innovation capability in the Moroccan high-tech manufacturing industry: An intellectual capital perspective. *Journal of System and Management Sciences*, 13(1): 415-443.
- Marín-Idárraga, D.A., Cuartas-Marín, J.C. (2019). Relación entre la innovación y el desempeño: impacto de la intensidad competitiva y el slack organizacional. *Rev. De. Adm. De. Empresas.* 59: 95–107.

- Migdadi, M. M. (2022). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 7(1): 182-210.
- Nakov, G., & Vasileva, N. (2020). The effect of different methods for production of crackers on their physical and sensory characteristics, *Technologica Acta*, 13(1): 41-45.
- Norris, D., Ciesielska, M. (2019). Towards a framework for innovation orientation within business and management studies: a systematic review and paths for future research. *J. Organ. Change Manag.*
- OECD/Eurostat. (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*, OECD Publishing, Paris
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation – A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers*. John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Otache, I., & Usang, O. (2022). Innovation capability and SME performance in times of economic crisis: Does government support moderate?, *African Journal of Economic and Management Studies*, 13(1): 76-88.
- Otsuka, T., Ishizaki, R., Ahamed, T., & Noguchi, R. (2024). Three-layer business model canvas of oil-water separation equipment in restaurants and food processing factories, *Energy Nexus*, 13, 100273.
- Paus, E., Robinson, M. (2022). Innovación a nivel de las empresas, políticas gubernamentales y la trampa del ingreso medio: enseñanzas de cinco economías latinoamericanas, *Rev. De. La CEPAL*. 137: 105–132.
- Prasetyo, A., Putri Harwijayanti, B., Ikhwan, M. N., Lukluil Maknun, M., Fahlevi, M. (2022). Interaction of internal and external organizations in encouraging community innovation. *Front. Psychol.* 13.
- Radicic, D., Douglas, D., Pugh, G., Jackson, I. (2019). Cooperation for innovation and its impact on technological and non-technological innovations: empirical evidence for European SMEs in traditional manufacturing industries. *Int. J. Innov. Manag.* 23(05): 1950046.
- Rehman, S., Ashfaq, K., Bresciani, S., Giacosa, E., & Mueller, J. (2023). Nexus among intellectual capital, interorganizational learning, industrial internet of things technology and innovation performance: A resource-based perspective, *Journal of Intellectual Capital*, 24(2): 509-534.
- Salehi, M., Ali, M., Grzegorz, F., & Homayoun, Z. S. (2022). The effect of knowledge management on intellectual capital, social capital, and firm innovation, *Journal of Facilities Management*, 20(5): 732-748.
- Sari, C. P. (2024). The Influence of Leadership Performance on Employee Commitment which is moderated by Turnover Intention. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 8(1), 13-23.
- Shehzad, M. U., Zhang, J., Alam, S., Cao, Z., Ahenkora, F. B., & Ahmad, M. (2022). Knowledge management process as a mediator between collaborative culture and frugal innovation: The moderating role of perceived organizational support, *Journal of Business and Industrial Marketing*.
- Śledzik, K. (2013). Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*.
- Tang, G., Park, K., Agarwal, A., & Liu, F. (2020). Impact of innovation culture, organization size and technological capability on the performance of SMEs: the case of China, *Sustainability*, 12(4): 1355.