

Strategi Inovasi Produk dalam Menumbuhkan Wirausaha Ekonomi Kreatif Produk Lokal Batik di Kota Tasikmalaya: Pada Agnesa Batik Cigeureng

^{1*}Heru Kurniawan, ²Ujang Enas, ³Rendy Sudirman, ⁴Moh Ikhsan Kurnia, ⁵Azzahra Khairunnisa

^{1*,2,3,4,5}Kewirausahaan, Teknologi dan Bisnis, Universitas BTH, Kota Tasikmalaya, Indonesia

*Korespondensi: herukurniawan@universitas-bth.ac.id

Submit : 25 Mei 2026 | Diterima : 06 Juli 2026 | Terbit : 11 Juli 2026

ABSTRACT

The batik industry is a strategic sector of the creative economy that functions as both an economic driver and a medium for preserving regional culture (Howkins, 2013; Sartini, 2004). This study aims to analyze the influence of product innovation strategies on product competitiveness and the growth of creative entrepreneurship at Agnesa Batik Cigeureng MSME in Tasikmalaya City. Product innovation strategies were measured through six indicators: new motif development, integration of traditional and modern designs, product diversification, cultural storytelling, packaging innovation, and local branding. This study employed a descriptive exploratory design using a mixed-methods approach through questionnaires, in-depth interviews, and observations involving 30 internal and external respondents (Sekaran & Bougie, 2016; Sugiyono, 2018). The findings revealed an overall average score of 4.45 (88.9%), indicating a very strong implementation of innovation strategies. The combination of traditional and modern designs achieved the highest score (4.63), followed by local branding (4.57). These results indicate that integrating traditional aesthetics with modern elements enhances product attractiveness while strengthening local cultural identity (Wardhani et al., 2015; Keller, 2013). The study concludes that culture-based innovation strategies and consistent local branding effectively create sustainable competitive advantages for batik MSMEs in the modern market. Future research is recommended to expand the sample size and incorporate variables related to digital technology readiness and cross-border e-commerce to test the innovation model within broader and more competitive international markets.

Keywords: Batik, Product Innovation, Competitiveness, Creative Economy, MSMEs

ABSTRAK

Industri batik merupakan sektor strategis ekonomi kreatif yang berfungsi sebagai penggerak ekonomi sekaligus media pelestarian budaya daerah (Howkins, 2013; Sartini, 2004). Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh strategi inovasi produk terhadap daya saing produk dan pertumbuhan wirausaha ekonomi kreatif pada UMKM Agnesa Batik Cigeureng di Kota Tasikmalaya. Strategi inovasi produk dioperasionisasikan melalui enam indikator, yaitu pengembangan motif baru, kombinasi desain tradisional-modern, diversifikasi produk, storytelling budaya, inovasi kemasan, dan branding lokal. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif eksploratif dengan mixed methods melalui kuesioner, wawancara mendalam, dan observasi terhadap 30 narasumber internal maupun eksternal. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai implementasi inovasi produk berbasis budaya lokal pada UMKM batik (Sekaran & Bougie, 2016; Sugiyono, 2018). Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,45 (88,9%), yang menunjukkan kategori sangat baik. Kombinasi desain tradisional-modern memperoleh skor tertinggi sebesar 4,63, diikuti branding lokal sebesar 4,57. Temuan ini membuktikan bahwa integrasi estetika tradisional dengan sentuhan modern mampu meningkatkan daya tarik produk sekaligus memperkuat identitas budaya lokal (Wardhani et al., 2015; Keller, 2013). Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi inovasi berbasis budaya dan branding lokal secara konsisten efektif menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi UMKM batik di pasar modern. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas sampel dan menambahkan variabel kesiapan

teknologi digital serta e-commerce lintas batas agar model inovasi dapat diuji pada pasar internasional yang lebih kompetitif.

Kata Kunci: Batik, Daya Saing, Ekonomi Kreatif, Inovasi Produk, UMKM

PENDAHULUAN

Dalam lanskap ekonomi kreatif modern, kreativitas, inovasi, dan pengetahuan menjadi modal utama dalam mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis budaya lokal. Industri batik merupakan sektor strategis yang tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas ekonomi, tetapi juga sebagai media pelestarian identitas budaya daerah. Batik memiliki nilai tambah tinggi karena memadukan estetika, inovasi desain, dan filosofi budaya yang diwariskan secara turun-temurun. Oleh sebab itu, batik tidak sekadar menjadi produk sandang, melainkan aset ekonomi kreatif yang harus mampu beradaptasi dengan perubahan pasar tanpa kehilangan nilai tradisionalnya (Howkins, 2013).

Kota Tasikmalaya sebagai salah satu sentra batik di Jawa Barat memiliki potensi besar dalam pengembangan industri kreatif berbasis kearifan lokal melalui keunikan motif, filosofi warna, dan teknik produksi khas daerah. Keberadaan UMKM batik lokal berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan masyarakat, penyerapan tenaga kerja, serta penguatan daya saing ekonomi daerah melalui diferensiasi produk budaya (Carvalho & Avellar, 2017, hlm. 134–147). Salah satu UMKM yang berkembang adalah Agnesa Batik Cigeureng yang secara konsisten melakukan inovasi produk melalui pengembangan motif baru, diversifikasi produk, serta penguatan branding lokal. Strategi tersebut menunjukkan pentingnya penciptaan nilai melalui diferensiasi produk dan pemasaran adaptif untuk menjaga keberlanjutan usaha di tengah persaingan industri kreatif yang semakin kompetitif (Kotler & Keller, 2016).

Namun demikian, pelaku usaha batik masih menghadapi tantangan dalam mengelola inovasi secara terstruktur dan berkelanjutan. Inovasi yang dilakukan cenderung bersifat inkremental melalui modifikasi desain atau warna tanpa transformasi makna produk secara mendalam (Norman & Verganti, 2014, hlm. 78–96). Selain itu, pengembangan kreativitas dan inovasi produk memerlukan dukungan pembelajaran organisasi dan kemampuan membaca peluang pasar agar produk lokal mampu bersaing secara kompetitif (Eishani et al., 2014, hlm. 52–55). Oleh karena itu, penelitian ini menekankan pentingnya integrasi inovasi produk, identitas budaya, dan strategi branding lokal sebagai upaya memperkuat daya saing serta menumbuhkan kewirausahaan ekonomi kreatif berbasis budaya daerah.

Di sinilah letak kebaruan (novelty) penelitian ini dibandingkan penelitian terdahulu. Sebagian besar studi sebelumnya masih memandang inovasi produk secara parsial dan belum mengintegrasikannya dengan perilaku kewirausahaan strategis dalam ekosistem UMKM kreatif. Penelitian ini menawarkan pendekatan konseptual yang mengintegrasikan enam indikator inovasi produk secara simultan, yaitu: (1) pengembangan motif baru, (2) kombinasi desain tradisional dan modern, (3) diversifikasi produk, (4) penguatan identitas budaya melalui storytelling, (5) inovasi desain kemasan, dan (6) branding produk lokal. Pendekatan ini diyakini mampu memperkuat daya saing sekaligus menciptakan nilai ekonomi berbasis budaya lokal secara berkelanjutan (Keller, 2013; Tjiptono, 2015; Klimchuk & Krasovec, 2012).

Penelitian ini juga menempatkan inovasi produk tidak hanya sebagai strategi komersial jangka pendek, tetapi sebagai bagian dari pembangunan kewirausahaan kreatif yang berorientasi pada keberlanjutan. Dalam konteks industri batik, inovasi perlu mempertimbangkan aspek lingkungan, identitas budaya, dan adaptasi pasar modern secara bersamaan. Pendekatan tersebut sejalan dengan penelitian Bekmezci (2015) yang menegaskan pentingnya inovasi berkelanjutan dalam meningkatkan daya saing usaha, serta Fawaid et al. (2026) yang menunjukkan bahwa transformasi digital dan inovasi bisnis dapat memperkuat keberlanjutan UMKM batik. Selain itu, penguatan storytelling budaya dan branding lokal dinilai mampu meningkatkan ekuitas merek dan diferensiasi produk di tengah persaingan industri kreatif yang semakin kompetitif (Urde, 2013).

Berdasarkan kesenjangan teoretis dan tantangan empiris tersebut, penelitian mengenai “Strategi Inovasi Produk dalam Menumbuhkan Wirausaha Ekonomi Kreatif Produk Lokal Batik di Kota Tasikmalaya: Studi Kasus pada Agnesa Batik Cigeureng” menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan model inovasi produk yang adaptif, berkelanjutan, dan relevan bagi pengembangan daya saing UMKM batik lokal di era ekonomi kreatif modern.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji, menganalisis, dan mendeskripsikan model konseptual strategi inovasi produk pada UMKM Agnesa Batik Cigeureng. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hambatan internal dalam proses difusi inovasi di tingkat perajin, menganalisis efektivitas hibridisasi desain tradisional dan modern terhadap daya saing produk, serta merumuskan strategi integratif berbasis enam indikator inovasi guna memperkuat kapasitas kewirausahaan kreatif yang berkelanjutan. Melalui tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur manajemen inovasi dan kewirausahaan kreatif pada skala UMKM, sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi pelaku usaha batik dalam merancang strategi bisnis yang adaptif dan kompetitif.

Inovasi produk merupakan elemen penting dalam pengembangan kewirausahaan, khususnya pada sektor ekonomi kreatif yang bertumpu pada kreativitas, ide, dan nilai simbolik produk. Dalam konteks UMKM batik, inovasi tidak hanya berorientasi pada pembaruan fisik produk, tetapi juga pada penciptaan nilai tambah berbasis budaya lokal. Kotler dan Keller (2016) menjelaskan bahwa inovasi produk merupakan proses pengembangan produk baru atau penyempurnaan produk yang sudah ada agar sesuai dengan kebutuhan pasar dan mampu menciptakan diferensiasi. Pada sektor UMKM, inovasi umumnya bersifat inkremental melalui perubahan desain, warna, fungsi, maupun kemasan produk secara berkelanjutan. Pendekatan tersebut relevan bagi industri batik karena memungkinkan pelaku usaha melakukan pembaruan tanpa menghilangkan identitas budaya yang melekat pada produk. Penelitian Carvalho dan Avellar (2017) juga menunjukkan bahwa inovasi produk memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas dan keberlanjutan usaha industri kreatif.

Dalam perspektif ekonomi kreatif, inovasi produk memiliki makna yang lebih luas karena melibatkan kreativitas, ide, dan ekspresi budaya sebagai sumber utama penciptaan nilai ekonomi. Howkins (2013) menyatakan bahwa ekonomi kreatif dibangun atas kemampuan individu maupun kelompok dalam mengubah kreativitas menjadi produk bernilai ekonomi. Oleh karena itu, strategi inovasi produk pada UMKM batik tidak dapat dipisahkan dari upaya membangun jiwa kewirausahaan kreatif yang mampu membaca peluang pasar sekaligus mempertahankan nilai budaya lokal. Batik sebagai produk budaya memiliki karakteristik khas karena mengandung nilai estetika, filosofi, simbol sosial, dan identitas daerah. Oleh sebab itu, inovasi produk batik harus dilakukan secara selektif agar tetap mempertahankan orisinalitas budaya sekaligus mampu merespons perubahan tren pasar modern.

Inovasi desain dan motif menjadi bentuk inovasi paling mendasar dalam industri batik. Pengembangan motif khas daerah, penggabungan unsur tradisional dan modern, serta penyesuaian desain dengan preferensi konsumen merupakan strategi penting dalam meningkatkan daya tarik produk. Norman dan Verganti (2014) menjelaskan bahwa design-driven innovation merupakan pendekatan inovasi berbasis perubahan makna budaya yang mampu menciptakan nilai baru tanpa menghilangkan identitas asli produk. Pendekatan ini relevan bagi UMKM batik karena memungkinkan terciptanya diferensiasi produk yang tetap mempertahankan karakter budaya lokal di tengah persaingan industri kreatif yang semakin kompetitif.

Selain inovasi desain, strategi diversifikasi produk juga menjadi bagian penting dalam pengembangan UMKM batik. Tjiptono (2015) menjelaskan bahwa diversifikasi produk bertujuan memperluas pangsa pasar sekaligus mengurangi ketergantungan pada satu jenis produk tertentu. Diversifikasi tersebut dapat diwujudkan melalui pengembangan batik menjadi produk fesyen siap pakai, aksesoris, tas, produk interior, hingga cendera mata kreatif. Strategi ini memungkinkan batik tidak hanya diposisikan sebagai kain tradisional, tetapi juga sebagai produk kreatif multifungsi yang memiliki nilai ekonomi lebih tinggi. Penelitian Lestari et al. (2024) menunjukkan bahwa inovasi produk dan perencanaan strategis memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja UMKM, terutama ketika didukung oleh adopsi teknologi. Dengan demikian, diversifikasi produk berbasis budaya lokal menjadi strategi penting dalam memperkuat keberlanjutan usaha batik di era ekonomi kreatif modern.

Dalam perkembangan industri kreatif modern, inovasi produk juga berkaitan erat dengan kemampuan membangun identitas dan nilai simbolik produk melalui storytelling budaya. Keller (2013) menjelaskan bahwa hubungan emosional antara konsumen dan merek dapat memperkuat loyalitas serta meningkatkan brand equity. Pada produk batik, storytelling dapat diwujudkan melalui penjelasan filosofi motif, sejarah budaya, maupun nilai lokal yang terkandung dalam produk. Strategi tersebut menjadi penting karena konsumen modern tidak hanya membeli produk berdasarkan fungsi, tetapi juga berdasarkan makna dan identitas budaya

yang melekat pada produk. Penelitian Quan et al. (2025) menegaskan bahwa pengembangan batik berbasis warisan budaya lokal mampu meningkatkan diferensiasi dan daya tarik produk di pasar kreatif.

Selain itu, inovasi kemasan dan branding menjadi bagian penting dalam meningkatkan persepsi kualitas produk batik. Klimchuk dan Krasovec (2012) menjelaskan bahwa kemasan tidak hanya berfungsi sebagai pelindung produk, tetapi juga sebagai media komunikasi pemasaran yang memengaruhi persepsi konsumen terhadap kualitas produk. Kemasan yang estetik dan mencerminkan identitas budaya lokal mampu meningkatkan *perceived value* produk batik di mata konsumen. Di sisi lain, Urde (2013) menegaskan bahwa orientasi merek berbasis identitas lokal dapat menciptakan persepsi autentik dan unik yang tidak dimiliki oleh produk massal pabrikan. Pendekatan branding berbasis budaya ini juga relevan dengan penelitian Purwati et al. (2026) yang menekankan pentingnya penguatan identitas lokal dalam membangun keunggulan kompetitif UMKM berbasis warisan budaya.

Daya saing merupakan kemampuan suatu usaha dalam menciptakan nilai yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Dalam konteks UMKM batik lokal, diferensiasi berbasis inovasi produk dan kekuatan budaya lokal menjadi strategi yang paling relevan dan berkelanjutan. Strategi inovasi produk yang terencana mampu meningkatkan daya saing melalui penciptaan keunikan produk, peningkatan kualitas, penguatan identitas merek, serta perluasan pasar berbasis kreativitas budaya. Carvalho dan Avellar (2017) menjelaskan bahwa inovasi berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan keberlanjutan usaha industri kreatif. Selain itu, Zehir et al. (2015) juga menegaskan bahwa orientasi kewirausahaan dan inovasi produk memiliki hubungan positif terhadap peningkatan performa perusahaan dan daya saing pasar.

Peningkatan daya saing produk selanjutnya mendorong tumbuhnya karakter wirausaha ekonomi kreatif yang ditandai oleh kreativitas usaha, keberanian mengambil risiko, orientasi pasar, serta kemampuan memanfaatkan peluang berbasis budaya lokal. Dalam konteks ekonomi kreatif, inovasi dan kewirausahaan merupakan dua elemen yang saling memperkuat dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi berbasis kreativitas. Penelitian Malibari dan Bajaba (2022) menunjukkan bahwa perilaku inovatif dalam organisasi dapat berkembang melalui iklim inovasi dan kelincahan intelektual yang mendukung kreativitas usaha. Oleh karena itu, strategi inovasi produk pada UMKM batik tidak hanya berperan dalam meningkatkan kualitas produk, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam menumbuhkan kapasitas kewirausahaan kreatif yang adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan.

Berdasarkan kajian teoritis dan empiris tersebut, penelitian ini mengembangkan model konseptual yang menjelaskan hubungan antara strategi inovasi produk batik, daya saing produk, dan pertumbuhan wirausaha ekonomi kreatif pada Agnesa Batik Cigeureng di Kota Tasikmalaya. Strategi inovasi produk dalam penelitian ini dijabarkan melalui enam indikator utama, yaitu:

1. Pola pengembangan motif baru,
2. Kombinasi desain tradisional dan modern,
3. Variasi produk atau diversifikasi,
4. Penguatan identitas budaya melalui *storytelling*,
5. Inovasi desain kemasan, dan
6. *Branding* produk lokal.

Keenam indikator tersebut diyakini mampu meningkatkan daya saing produk batik lokal sekaligus memperkuat pertumbuhan wirausaha ekonomi kreatif berbasis budaya daerah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori inovasi dan kewirausahaan kreatif, tetapi juga menghasilkan model strategis yang aplikatif bagi pengembangan UMKM batik lokal. Model ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pelaku usaha, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan pengembangan ekonomi kreatif berbasis budaya lokal yang berkelanjutan dan berdaya saing tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif-eksploratif dengan pendekatan kombinasi (*mixed methods*) untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai strategi inovasi produk pada UMKM batik. Pendekatan *mixed methods* dipilih karena mampu mengintegrasikan data kualitatif dan kuantitatif secara sistematis sehingga menghasilkan analisis yang lebih holistik terhadap fenomena penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Pendekatan

utama penelitian bertumpu pada metode kualitatif melalui strategi studi kasus (case study), yang kemudian diperkuat dengan data kuantitatif sederhana sebagai data pendukung dalam mengukur persepsi dan efektivitas inovasi produk. Strategi studi kasus dipandang relevan karena mampu menjelaskan fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks nyata organisasi UMKM kreatif.

Penelitian dilaksanakan pada UMKM Agnesa Batik Cigeureng di Kecamatan Purbaratu, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive karena UMKM tersebut dinilai aktif melakukan inovasi desain, diversifikasi produk, dan pengembangan branding berbasis budaya lokal. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling untuk informan kualitatif dan convenience sampling untuk responden kuantitatif (Sekaran & Bougie, 2016). Total partisipan penelitian berjumlah 30 orang yang terdiri atas pemilik usaha, pengelola operasional, perajin batik tulis dan cap, tenaga pengemasan, serta pelanggan. Kelompok informan tersebut dipilih karena memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait proses inovasi produk dan pengembangan usaha batik.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan kuesioner. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali informasi mengenai strategi inovasi, hambatan internal, pengembangan motif, serta branding produk lokal (Moleong, 2017). Observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati secara langsung proses produksi batik, desain kemasan, dan interaksi pemasaran di galeri usaha (Sugiyono, 2018). Sementara itu, kuesioner menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap enam indikator inovasi produk, yaitu pengembangan motif baru, kombinasi desain tradisional-modern, diversifikasi produk, storytelling budaya, inovasi kemasan, dan branding lokal.

Untuk menjamin validitas dan kredibilitas data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi metode dan sumber dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan kuesioner. Pendekatan triangulasi digunakan agar data yang diperoleh lebih objektif, konsisten, dan mampu menggambarkan kondisi empiris UMKM secara akurat (Sugiyono, 2018).

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data yang valid dan memenuhi kaidah kredibilitas ilmiah (Sugiyono, 2018). Untuk menjamin keabsahan data, objektivitas temuan, dan pemenuhan standar konseptual, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi data (triangulasi metode dan sumber) yang menggabungkan tiga instrumen pengumpulan data utama:

1. **Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*):** Wawancara dilakukan melalui interaksi tatap muka secara langsung menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur. Wawancara mendalam ini bertujuan untuk mengonstruksi pemikiran informan mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, serta memverifikasi harapan-harapan di masa depan (Moleong, 2017). Instrumen ini digunakan peneliti untuk menggali aspek filosofi motif baru, latar belakang strategi diversifikasi produk, kapasitas pembelajaran organisasi, serta hambatan riil dalam eksekusi *branding* lokal.
2. **Observasi Partisipatif (*Participant Observation*):** Peneliti terlibat langsung dalam mengamati aktivitas harian subjek di lokasi penelitian untuk mempelajari perilaku, kebiasaan, dan makna di balik perilaku tersebut yang sering kali tidak terungkap sepenuhnya dalam sesi wawancara (Sugiyono, 2018). Peneliti mengamati secara langsung proses mencanting dan mengecap batik, metode kerja karyawan dalam membuat desain kemasan (*packaging*), serta pola interaksi pengelola dengan konsumen di galeri untuk melihat implementasi nyata dari strategi inovasi produk.
3. **Kuesioner (Angket):** Kuesioner dirancang dalam bentuk pernyataan tertutup menggunakan skala Likert untuk mengumpulkan data kuantitatif. Kuesioner merupakan mekanisme pengumpulan data yang sangat efisien ketika peneliti telah mengetahui dengan pasti variabel yang diteliti dan cara mengukurnya secara reliabel (Bougie & Sekaran, 2020). Kuesioner ini disebarluaskan kepada 30 narasumber/responden (difokuskan pada pelanggan) untuk mengukur secara numerik efektivitas enam pola inovasi produk, preferensi estetika motif tradisional-modern, serta *perceived value* terhadap desain kemasan baru.

Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggabungkan analisis kualitatif deskriptif, analisis strategis lingkungan bisnis, dan pemodelan konseptual. Data kualitatif yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik (thematic analysis) untuk mengidentifikasi pola, makna, dan hubungan antarfenomena yang muncul pada implementasi strategi inovasi produk batik (Creswell & Creswell, 2018). Proses analisis dilakukan melalui tahap reduksi data, pengkodean (coding), kategorisasi, hingga penarikan tema-tema utama yang berkaitan dengan pengembangan motif baru, kombinasi desain tradisional-modern, diversifikasi produk, storytelling budaya, inovasi kemasan, dan branding lokal.

Tema-tema yang terbentuk kemudian diinterpretasikan untuk memahami bagaimana strategi inovasi produk diterapkan dalam meningkatkan daya saing UMKM batik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman kontekstual mengenai proses inovasi, hambatan internal organisasi, serta pola adaptasi usaha terhadap perubahan preferensi pasar. Selain itu, data hasil observasi digunakan untuk memperkuat validitas interpretasi melalui triangulasi sumber dan metode penelitian (Sugiyono, 2018).

Sementara itu, data kuantitatif yang diperoleh dari kuesioner dianalisis menggunakan statistik deskriptif berupa nilai rata-rata, persentase, dan kategorisasi skor pada masing-masing indikator inovasi produk. Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran objektif mengenai tingkat efektivitas strategi inovasi yang diterapkan oleh Agnesa Batik Cigeureng. Hasil analisis kualitatif dan kuantitatif selanjutnya diintegrasikan untuk membangun model konseptual strategi inovasi produk yang mampu memperkuat daya saing dan pertumbuhan wirausaha ekonomi kreatif berbasis budaya lokal pada UMKM batik di Kota Tasikmalaya.

Analisis SWOT Inovasi Produk

Untuk mengevaluasi posisi strategis inovasi produk Agnesa Batik Cigeureng di tengah peta persaingan industri kreatif, dilakukan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan evaluasi komprehensif terhadap keseluruhan kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) yang sangat penting bagi unit bisnis dalam merespons lingkungan pasar yang dinamis (Kotler et al., 2022). Operasionalisasi SWOT dalam studi ini dipetakan ke dalam matriks berikut:

Tabel 1 Analisis SWOT

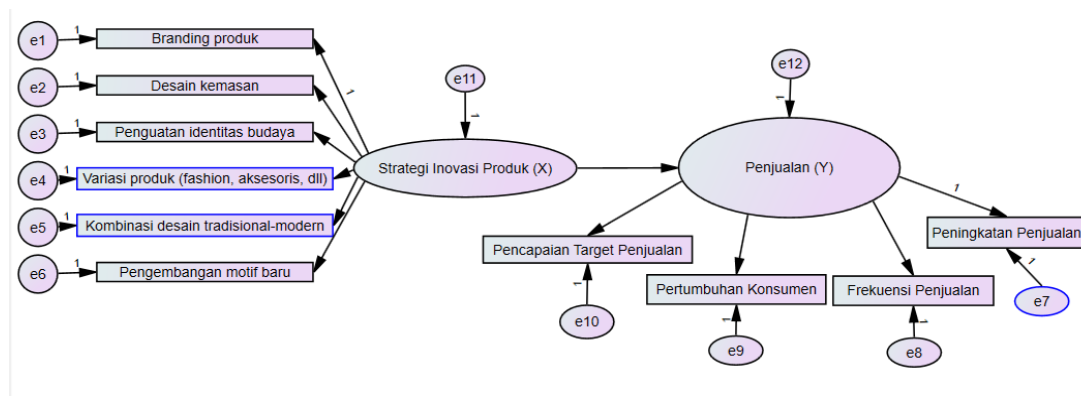
No	Komponen SWOT	Indikator Operasional pada Objek Penelitian
1	Kekuatan (Strength)	Memiliki keunikan motif khas Cigeureng berbasis kearifan lokal yang kuat dan kapasitas hibridisasi desain.
2	Kelemahan (Weakness)	Keterbatasan adopsi teknologi untuk produksi massal serta standardisasi kualitas kemasan yang belum merata.
3	Peluang (Opportunity)	Meningkatnya tren minat konsumen generasi milenial dan Gen-Z terhadap produk batik modern yang kasual.
4	Ancaman (Threat)	Penetrasi pasar tekstil bermotif batik hasil cetakan pabrik (printing) tiruan dengan harga yang jauh lebih murah.

Penyusunan Model Strategi Inovasi Produk

Tahap akhir dalam proses analisis data dilakukan melalui integrasi antara hasil analisis tematik dan pemetaan strategi berbasis SWOT ke dalam suatu model strategi inovasi produk yang aplikatif dan berkelanjutan. Penyusunan strategi dipahami sebagai proses perumusan rencana jangka panjang yang bertujuan mengoptimalkan peluang eksternal dan meminimalkan ancaman melalui pemanfaatan kekuatan internal perusahaan secara efektif untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Lestari et al., 2024; Zehir et al., 2015). Pendekatan ini menjadi penting dalam konteks UMKM batik karena dinamika pasar kreatif menuntut kemampuan adaptasi yang cepat tanpa menghilangkan identitas budaya lokal sebagai nilai utama produk.

Melalui proses sintesis tersebut, penelitian ini menghasilkan luaran berupa Model Inovasi Hibrida Berbasis Kearifan Lokal yang dirancang secara konseptual untuk memperkuat daya saing UMKM batik. Model ini mengintegrasikan pelestarian estetika budaya lokal dengan strategi inovasi modern, seperti diversifikasi produk, penguatan storytelling budaya, inovasi desain kemasan, serta branding produk lokal yang adaptif terhadap perkembangan pasar (Keller, 2013; Klimchuk & Krasovec, 2012). Selain itu, model ini juga menekankan pentingnya keseimbangan antara kreativitas budaya, orientasi pasar, dan keberlanjutan usaha dalam mendorong pertumbuhan kapasitas wirausaha ekonomi kreatif secara simultan dan berkelanjutan (Fawaid et al., 2026; Purwati et al., 2026).

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Strategi Inovasi Produk dalam Menumbuhkan Wirausaha Ekonomi Kreatif Produk Lokal Batik di Kota Tasikmalaya: Studi Kasus pada Agnesa Batik Cigeureng

HASIL DAN PEMBAHASAN

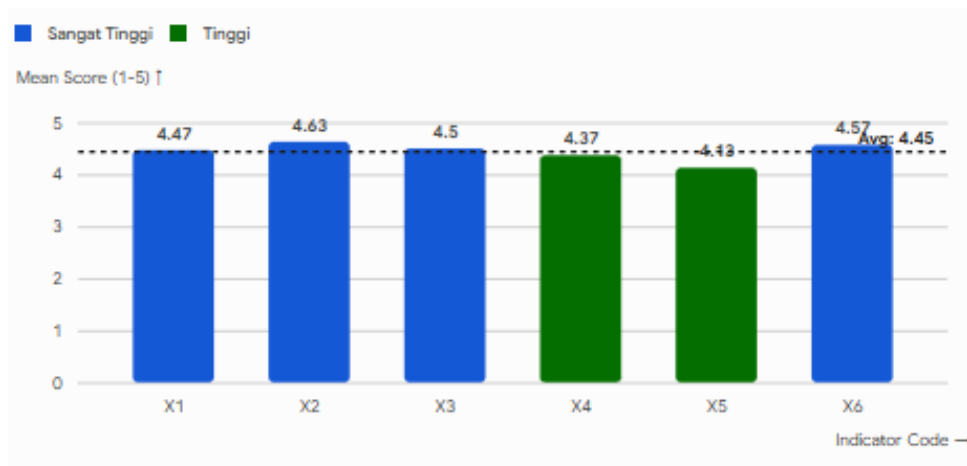
Berdasarkan pengumpulan data kombinasi (mixed methods) yang melibatkan 30 narasumber (pemilik, perajin, dan pelanggan), evaluasi empiris terhadap model konseptual strategi inovasi produk pada UMKM Agnesa Batik Cigeureng memberikan capaian yang sangat positif. Secara kuantitatif, nilai rata-rata keseluruhan tingkat linieritas dan efektivitas implementasi model mencatatkan skor sebesar 4,45 dari skala 5,00 (atau setara dengan 88,9%). Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator strategi inovasi produk berjalan sangat selaras dengan ekspektasi pasar dan kebutuhan organisasi.

Untuk memberikan gambaran yang lebih ringkas dan terperinci mengenai capaian masing-masing indikator inovasi produk, data didistribusikan ke dalam tabel berikut:

Tabel 2 Hasil indikator inovasi produk

No	Indikator	Indikator Strategi Inovasi Produk	Skor Rata-rata (Mean)	Persentase Relevansi (%)	Kategori Interpretasi
1	X1	Pola pengembangan motif baru	4.47	89.4%	Sangat Tinggi / Linier
2	X2	Kombinasi desain tradisional & modern	4.63	92.6%	Sangat Tinggi / Linier
3	X3	Variasi produk (Diversifikasi)	4.50	90.0%	Sangat Tinggi / Linier
4	X4	Penguatan identitas (<i>Storytelling</i>)	4.37	87.4%	Tinggi / Linier
5	X5	Inovasi desain kemasan	4.13	82.6%	Tinggi / Linier
6	X6	<i>Branding</i> produk lokal	4.57	91.4%	Sangat Tinggi / Linier
Rata-rata Keseluruhan Model			4.45	88.9%	Sangat Tinggi / Linier

Sumber: Data Primer Olahan Survei (2026)



Grafik 1 Indikator strategi inovasi: Bisnis Batik
Data Primer Olahan Survei (2026)

X1: Pola Pengembangan Motif Baru (Mean: 4.47)

Berdasarkan hasil pengolahan data pada indikator X1 mengenai pola pengembangan motif baru, diperoleh skor rata-rata sebesar 4,47 dengan tingkat relevansi 89,4% dan termasuk dalam kategori "Sangat Tinggi/Linier". Hasil ini menunjukkan bahwa Agnesa Batik Cigeureng memiliki kapasitas inovatif yang kuat dalam mengembangkan motif baru berbasis budaya lokal. Pengembangan motif dilakukan melalui eksplorasi simbol budaya, adaptasi ornamen khas daerah, serta reinterpretasi nilai-nilai tradisional ke dalam desain yang lebih relevan dengan selera konsumen modern. Strategi ini memperlihatkan bahwa inovasi motif tidak hanya berfungsi sebagai diferensiasi estetika, tetapi juga sebagai upaya mempertahankan identitas budaya batik lokal secara berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan Quan et al. (2025) yang menjelaskan bahwa pengembangan motif berbasis warisan budaya memiliki peran penting dalam menjaga keberlanjutan industri batik sekaligus memperkuat identitas produk di pasar kreatif. Selain itu, inovasi motif juga menjadi bentuk adaptasi kreatif UMKM terhadap dinamika pasar yang semakin kompetitif (Norman & Verganti, 2014).

X2: Kombinasi Desain Tradisional dan Modern (Mean: 4.63)

Pada indikator X2 mengenai kombinasi desain tradisional dan modern, diperoleh skor rata-rata tertinggi sebesar 4,63 dengan tingkat relevansi 92,6% dan kategori "Sangat Tinggi/Linier". Temuan ini menunjukkan bahwa strategi hibridisasi desain menjadi kekuatan utama Agnesa Batik Cigeureng dalam meningkatkan daya tarik produk. Integrasi unsur tradisional dengan sentuhan desain modern dinilai mampu menciptakan keseimbangan antara pelestarian budaya dan kebutuhan pasar kontemporer. Konsumen tidak hanya memperoleh produk dengan nilai estetika tradisional, tetapi juga desain yang lebih fleksibel digunakan dalam gaya hidup modern. Pendekatan ini memperkuat konsep design-driven innovation yang menekankan penciptaan makna baru pada produk budaya tanpa menghilangkan identitas aslinya (Norman & Verganti, 2014). Hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa strategi desain hibrida mampu memperluas segmentasi pasar, khususnya pada konsumen muda yang menginginkan produk etnik dengan nuansa modern (Wardhani et al., 2015).

X3: Variasi Produk atau Diversifikasi (Mean: 4.50)

Pada indikator X3 mengenai variasi produk atau diversifikasi, diperoleh skor rata-rata sebesar 4,50 dengan tingkat relevansi 90,0% dan kategori "Sangat Tinggi/Linier". Hasil ini menunjukkan bahwa Agnesa Batik Cigeureng telah berhasil menerapkan strategi diversifikasi produk secara efektif melalui pengembangan berbagai produk turunan berbasis batik, seperti pakaian siap pakai, aksesoris, tas, hingga produk dekoratif. Diversifikasi ini memberikan peluang perluasan pasar sekaligus mengurangi ketergantungan usaha pada satu jenis produk utama. Strategi diversifikasi juga memperlihatkan adanya kemampuan UMKM dalam membaca perubahan preferensi konsumen serta memanfaatkan peluang pasar kreatif secara adaptif. Temuan ini

mendukung pandangan Tjiptono (2015) bahwa diversifikasi produk merupakan strategi penting untuk meningkatkan daya saing dan memperluas pangsa pasar. Selain itu, inovasi berbasis diversifikasi terbukti mampu meningkatkan keberlanjutan usaha kreatif melalui penciptaan nilai ekonomi baru dari produk budaya lokal (Lestari et al., 2024).

X4: Penguatan Identitas Budaya Melalui *Storytelling* (Mean: 4.37)

Pada indikator X4 mengenai penguatan identitas budaya melalui *storytelling*, diperoleh skor rata-rata sebesar 4,37 dengan tingkat relevansi 87,4% dan kategori "Tinggi/Linier". Hasil ini menunjukkan bahwa strategi *storytelling* budaya telah diterapkan dengan cukup baik dalam membangun nilai simbolik produk batik Agnesa Batik Cigeureng. *Storytelling* dilakukan melalui penyampaian filosofi motif, sejarah budaya, dan makna lokal yang terkandung dalam setiap produk batik kepada konsumen. Strategi ini dinilai efektif dalam membangun hubungan emosional antara konsumen dan produk sehingga meningkatkan persepsi nilai budaya serta loyalitas terhadap merek lokal. Temuan ini mendukung teori Keller (2013) yang menyatakan bahwa brand *storytelling* mampu memperkuat brand equity melalui pembentukan asosiasi emosional yang kuat pada konsumen. Dalam konteks ekonomi kreatif, *storytelling* budaya juga menjadi instrumen penting dalam menciptakan diferensiasi produk berbasis identitas lokal yang sulit ditiru oleh produk massal (Howkins, 2013).

X5: Inovasi Desain Kemasan (Mean: 4.13)

Pada indikator X5 mengenai inovasi desain kemasan, diperoleh skor rata-rata sebesar 4,13 dengan tingkat relevansi 82,6% dan kategori "Tinggi/Linier". Meskipun memperoleh skor terendah dibandingkan indikator lainnya, hasil ini tetap menunjukkan bahwa inovasi kemasan telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas persepsi produk. Kemasan produk batik tidak lagi dipandang sekadar sebagai pelindung fisik, melainkan sebagai media komunikasi visual yang mampu mencerminkan identitas budaya dan profesionalisme usaha. Namun demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa desain kemasan masih memerlukan pengembangan lebih lanjut, khususnya dalam aspek visual branding, estetika modern, dan efisiensi komunikasi produk kepada konsumen. Temuan ini sejalan dengan Klimchuk dan Krasovec (2012) yang menjelaskan bahwa desain kemasan memiliki pengaruh besar terhadap *perceived value* dan keputusan pembelian konsumen. Oleh sebab itu, inovasi kemasan berbasis identitas budaya lokal menjadi strategi penting untuk memperkuat positioning produk batik di pasar modern.

X6: *Branding* Produk Lokal (Mean: 4.57)

Pada indikator X6 mengenai *branding* produk lokal, diperoleh skor rata-rata sebesar 4,57 dengan tingkat relevansi 91,4% dan kategori "Sangat Tinggi/Linier". Hasil ini menunjukkan bahwa strategi *branding* lokal telah berhasil membangun citra produk yang kuat, autentik, dan memiliki karakter budaya yang khas di mata konsumen. *Branding* yang dilakukan tidak hanya menonjolkan aspek visual merek, tetapi juga mengintegrasikan identitas budaya Tasikmalaya sebagai nilai inti produk. Strategi ini memperlihatkan bahwa Agnesa Batik Cigeureng mampu membangun diferensiasi berbasis identitas lokal untuk menciptakan keunggulan kompetitif jangka panjang. Temuan ini mendukung pandangan Urde (2013) yang menyatakan bahwa brand orientation berbasis identitas lokal dapat memperkuat persepsi autentisitas dan loyalitas konsumen terhadap produk. Selain itu, Keller (2013) menegaskan bahwa konsistensi *branding* menjadi elemen penting dalam membangun ekuitas merek yang berkelanjutan pada industri kreatif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keenam indikator strategi inovasi produk berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,45 atau 88,9%. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pengembangan UMKM batik tidak hanya ditentukan oleh satu bentuk inovasi secara parsial, melainkan oleh integrasi kolektif antara inovasi motif, desain hibrida, diversifikasi produk, *storytelling* budaya, inovasi kemasan, dan *branding* lokal secara simultan. Sinergi antarindikator tersebut membentuk model inovasi hibrida berbasis kearifan lokal yang mampu memperkuat daya saing produk sekaligus meningkatkan kapasitas wirausaha ekonomi kreatif secara berkelanjutan (Fawaid et al., 2026; Purwati et al., 2026).

KESIMPULAN

Integrasi strategi inovasi produk pada Agnesa Batik Cigeureng yang meliputi pengembangan motif baru, kombinasi desain tradisional-modern, diversifikasi produk, *storytelling* budaya, kemasan ramah lingkungan, dan *branding* lokal terbukti berjalan sangat linier dengan teori manajemen inovasi dan kewirausahaan strategis berdasarkan validasi empiris dari 30 narasumber (skor rata-rata 4,45 atau 88,9%). Implementasi keenam indikator ini secara kolektif terbukti efektif meningkatkan diferensiasi dan daya saing produk di pasar modern, yang pada akhirnya secara langsung mendorong pertumbuhan wirausaha ekonomi kreatif yang berkelanjutan serta memperkuat identitas budaya lokal Kota Tasikmalaya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas BTH dan seluruh pihak yang telah mendukung dan terima kasih kepada keluarga kami yang paling kami sayangi.

REFERENSI

- Afif, A., Barmawi, A. M., Nugroho, H., & Kudiya, K. (2024). *Batik kawung plagiarism detection*. *Procedia Computer Science*, 245, 77–86. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.11.xxx>
- Bekmezci, M. (2015). Companies' profitable way of fulfilling duties towards humanity and environment by sustainable innovation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 228–240. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.884>
- Carvalho, L., & Avellar, A. P. M. de. (2017). Innovation and productivity: Empirical evidence for Brazilian industrial enterprises. *Revista de Administração*, 52(2), 134–147. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.12.009>
- Chin, T., Li, Z., & Caputo, F. (2026). From regulatory review to co-evolution: Blockchain as regulatory infrastructure for business model innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 229, 124727. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2026.124727>
- Ding, X. (2023). Digital leadership, digital platform capability and digital business model innovation of start-ups. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(4), 100376. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100376>
- Dr, F. B., Wahyudi, I., Atmoko, G. D. P., Nurdin, F., & Santoso, T. N. (2026). Optimizing business competitiveness through artificial intelligence: A framework for digital innovation and operational efficiency. *Advances in Business and Management Research*, 1, 100002. <https://doi.org/10.1016/j.abmr.2026.100002>
- Drydakis, N. (2026). Artificial intelligence capital and business innovation. *Journal of Strategy & Innovation*, 37, 200570. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2026.200570>
- Eishani, K. A., Saa'd, E. A., & Nami, Y. (2014). The relationship between learning styles and creativity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 114, 52–55. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.655>
- Engidaw, A. E., Yu, H., Zou, W., Huang, Y., & Ambelu, A. A. (2026). Navigating sustainable digital transformation in South-South cross-border E-Commerce: Insights on cultural adaptation, green marketing strategy, and inclusive business model innovation. *International Review of Economics and Finance*, 106, 104907. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2026.104907>
- Erkan, B., & Yildirimci, E. (2015). Economic complexity and export competitiveness: The case of Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 524–533. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.262>
- Fawaid, A., Makruf, M., Sayyidi, S., Fatmawati, S. W., & Dewi, I. O. (2026). Theoretical model of green entrepreneurship and digital transformation in enhancing the sustainability of batik MSMEs with business innovation as a mediating variable. *Cleaner Production Letters*, 10, 100135. <https://doi.org/10.1016/j.clpl.2026.100135>
- Felipe, T., Kaya, M., Mathews, S., & de Oliveira, R. T. (2026). Rethinking digital transformation in commercial banking: A longitudinal analysis of business model innovation. *Digital Business*, 6, 100177. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2026.100177>
- Giziene, V., & Simanaviciene, Z. (2015). The impact of human capital on labour market: Lithuanian case. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191, 2437–2442. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.331>
- Hönigsberg, S., Li, M. M., Korneeva, E., Wache, H., & Dinter, B. (2026). The impact of digital platform introduction on business models in SMEs—The interplay of efficiency and innovation orientation. *Journal of Strategic Information Systems*, 35, 101967. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2026.101967>

- Howkins, J. (2013). *The creative economy: How people make money from ideas* (2nd ed.). Penguin Books.
- Irianti, A. H. S., Marniati, Wiana, W., & Nafiah, A. (2025). Challenging body shaming with grading techniques in the fashion industry. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101498. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101498>
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education.
- Kharbeet, G., Khodaei, H., Ortt, R., & Scholten, V. (2026). Triggers of sustainable business model innovation in technology-based startups: An empirical investigation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 16, 101021. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2026.101021>
- Klimchuk, M. R., & Krasovec, S. A. (2012). *Packaging design: Successful product branding from concept to shelf*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Lara, E., & Trotter, P. A. (2026). The influence of national contexts on hybrid tensions, and how to manage them through business model innovation. *Journal of Business Research*, 209, 116086. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2026.116086>
- Lestari, N. S., Rosman, D., & Triana, I. (2024). Analyzing the effect of innovation and strategic planning on MSME performance, utilizing technology adoption as a moderator. *Procedia Computer Science*, 245, 500–507. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.11.xxx>
- Lohrey, C. T., Cichy, P., Jousen, T. P., Kanbach, D. K., & Kraus, S. (2026). Reconciling people, planet, and profit: A business model innovation perspective in high-technology start-ups. *Technological Forecasting & Social Change*, 228, 124688. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2026.124688>
- Loon, M., Otaye-Ebede, L., Stewart, J., & Ahlstrom, D. (2026). Business model innovation in traversing developed and emerging economies: An integrated systematic literature review. *Technovation*, 149, 103348. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2026.103348>
- Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100255. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100255>
- Mashami, R. A., Ahmadi, & Pahriah. (2025). Green chemistry and cultural wisdom: A pathway to improving scientific literacy among high school students. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101653. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101653>
- Mediaty, Safitri, J., Muharam, H., Utomo, M. N., & Mas'ud, A. A. (2026). The strategic role of digital innovation in leveraging entrepreneurial training for business performance. *World Development Sustainability*, 8, 100300. <https://doi.org/10.1016/j.wds.2026.100300>
- Meng, C., Sousa, C. M. P., & Chen, J. (2024). Unraveling the relationship between innovation performance feedback and outward FDI: Moderating influence of inward FDI spillovers. *Journal of Business Research*, 184, 114731. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114731>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Norman, D. A., & Verganti, R. (2014). Incremental and radical innovation: Design research vs. technology and meaning change. *Design Issues*, 30(1), 78–96.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Purwati, A. A., Irman, M., Siddik, M., Hamzah, M. L., Selvi, & Mery, S. (2026). Digital heritage ecosphere: Empowering local-wisdom MSMEs for sustainable competitive advantage. *Social Sciences & Humanities Open*, 13, 102624. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2026.102624>
- Quan, K., Mohd Noor, A. I. B., & Wang, J. (2025). Development of Anshun intangible cultural heritage batik based on NVivo analysis. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101287. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101287>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Roseli, E. S., & Wan Mohammad, W. M. (2026). Building clean economies through clean governance: Why government effectiveness matters for green innovation and business confidence in diverse national culture. *Development and Sustainability in Economics and Finance*, 9, 100115. <https://doi.org/10.1016/j.dsef.2026.100115>
- Sartini. (2004). Menggali kearifan lokal nusantara: Sebuah kajian filsafati. *Jurnal Filsafat*, 14(2), 111–120.

- Schlabitz Vanin, G., Nogueira Cortimiglia, M., Ghezzi, A., & da Silva Nascimento, L. (in press). A typology of GenAI capabilities for business innovation. *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2026.05.002>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Spadano, R., & Sacco, P. L. (2026). Montagne in Movimento: Cultural entrepreneurship as a catalyst for neo-population in Gagliano Aterno, Italy. *Cities*, 160, 106935. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2026.106935>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi pemasaran*. Andi.
- Toti, J.-F., Dialeu, M.-F., Hammedi, W., & Ramadan-Ramdan, R. (2024). Ethical sensitivity in consumers' decision-making: The mediating and moderating role of internal locus of control. *Journal of Business Research*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114762>
- Ucaktürk, A., Bekmezci, M., & Ucaktürk, T. (2011). Prevailing during the periods of economical crisis and recession through business model innovation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 89–100. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.095>
- Urde, M. (2013). The brand core and its management over time. *Journal of Product & Brand Management*, 22(3), 175–186.
- Wang, C., & Thai, M. T. T. (2026). Beyond digital anxiety: Leveraging digital platform capability and entrepreneurial orientation for SME digital business model innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 15, 100975. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2026.100975>
- Wardhani, A., Sabana, S., & Adriati, I. (2015). The shift from printed to digital magazine and its impact to women reader in Jakarta. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 184, 310–314. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.05.095>
- Yesuf, Y. M., & Fields, Z. (2026). Impact of entrepreneurial leadership on employees' innovative behavior: A mediation analysis of organizational motivation to innovate and employees' creativity. *Journal of Economy and Technology*, 5(1), 100001. <https://doi.org/10.1016/j.ject.2025.09.001>
- Zehir, C., Can, E., & Karaboga, T. (2015). Linking entrepreneurial orientation to firm performance: The role of differentiation strategy and innovation performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 358–367. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.381>
- Zhang, D., & Zhang, X. (2026). Digital technological innovation, economic agglomeration, and digital business environment: Spatial effects and mechanisms based on institutional logic theory. *International Review of Economics and Finance*, 109, 105375. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2026.105375>
- Zheng, X., Zhong, J., & Pi, W. (2026). The non-linear effect of digital business strategies on green innovation in manufacturing: A moderated mediation analysis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 17, 101052.