

## **Inovasi Frugal dan Kepemimpinan yang Berkelanjutan untuk Keunggulan Bersaing: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis**

### ***Frugal Innovation and Sustainable Leadership for Competitive Advantage: A Systematic Literature Review***

**Devina\***

Postgraduate School University Airlangga  
E-mail: devina-2023@pasca.unair.ac.id

**Nuri Herachwati**

Postgraduate School University Airlangga  
E-mail: nuri-h@feb.unair.ac.id

#### **ABSTRACT**

*This article examines the frugal innovation. Innovation is considered very important so that organization or company can survive. The business industry often faces dynamic change, so the frugal innovation is considered as solution for that. Frugal Innovation uses the limited resource so that consumers can buy with affordable price. The implementation frugal innovation has done in some countries like China and Pakistan. Implementation of frugal innovation at sector of organization or micro small and medium enterprise cannot be separated from the role of leader. Sustainable leadership has influence to the implementation of frugal innovation. It is because sustainable leadership is focus to the purpose and long-term vision of the organization. It will influence to the implementation of frugal innovation. Implementation of innovation must be consistent and long term. Innovation is a process that aims to create new knowledge and develop workable solutions. This method is used systematic literature review by indentifying twentyone relevant articles taken from the Scopus database which were analyzed. The steps include identifying, screening and eligibility. The results of this research indicate that frugal innovation can be implemented in organizations, companies or micro small and medium enterprises. Impelementing frugal innovation has good impact for organization, company and micro small and medium enterprise. Organization, company and micro small and medium enterprise must survive and adaptive, so that they do and impelement innovation for overcoming the dynamic change. Impelementing innovation can improve the performance of organization or company. This can make organization, company and micro small and medium enterprise can be competitive in the business industry. Frugal innovation is one of the ways to make organizations, companies, and small and medium-sized enterprises gain a competitive advantage in the business industry. This is because frugal innovation can create a more inclusive market because it changes product design, modifies business models, reconfigures the value chain, and satisfies users with limited affordability with a more sustainable approach. The implementation of frugal innovation is also environmentally friendly.*

**Keywords:** *Business, dynamic change, frugal innovation.*

#### **ABSTRAK**

Artikel ini mengkaji tentang inovasi frugal. Inovasi dianggap sangat penting karena organisasi atau perusahaan dapat bertahan. Industri bisnis sering mengalami perubahan yang dinamis, karena itu inovasi frugal merupakan solusi untuk hal tersebut. Inovasi frugal adalah inovasi yang memanfaatkan sumber daya yang terbatas sehingga konsumen dapat membeli dengan harga yang lebih murah. Penerapan inovasi frugal atau hemat telah dilakukan di beberapa negara- negara seperti China dan Pakistan. Penerapan inovasi frugal di sektor organisasi atau UMKM tidak lepas dari peranan pemimpin. Sustainable leadership memiliki pengaruh terhadap penerapan inovasi frugal atau hemat. Hal itu dikarenakan sustainable leadership fokus terhadap tujuan dan visi jangka panjang dari sebuah organisasi. Hal itu akan berdampak terhadap penerapan inovasi frugal. Pengimplementasian inovasi harus bersifat konsisten dan jangka panjang Inovasi adalah sebuah proses yang bertujuan untuk menciptakan pengetahuan baru dan mengembangkan solusi yang dapat

diterapkan. Metode yang digunakan adalah systematic literature review (SLR) dengan mengidentifikasi dua puluh satu artikel yang relevan dari database Scopus yang dianalisa. Langkah- langkah dalam penelitian ini meliputi identifying, screening dan eligibility Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa inovasi frugal dapat diimplementasikan atau diterapkan di organisasi, perusahaan atau UMKM. Penerapan inovasi frugal memiliki dampak yang baik untuk organisasi, perusahaan dan UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). Organisasi, perusahaan dan usaha mikro kecil dan medium harus bertahan dan adaptif, karena mereka dapat membuat dan mengimplementasikan inovasi untuk mengatasi perubahan yang dinamis. Menerapkan inovasi dapat meningkatkan kinerja dari organisasi dan perusahaan. Hal ini dapat membuat organisasi, perusahaan dan UMKM (usaha mikro kecil menengah) dapat kompetitif di industri bisnis. Inovasi hemat adalah salah satu cara untuk membuat organisasi, perusahaan dan UMKM (usaha mikro kecil menengah) dapat memperoleh keunggulan yang kompetitif di industri bisnis. Hal tersebut dikarenakan inovasi frugal dapat menciptakan pasar yang lebih inklusif karena itu mengubah desain produk, memodifikasi model bisnis, mekonfigurasi rantai nilai dan memuaskan pengguna dengan keterjangkauan terbatas dengan cara yang lebih berkelanjutan. Penerapan inovasi frugal juga ramah terhadap lingkungan.

**Kata kunci:** Bisnis, inovasi kemas, perubahan dinamis.

*\*Corresponding author*

## PENDAHULUAN

Inovasi merupakan hal yang sangat penting di dalam sebuah organisasi, perusahaan dan bahkan di sektor UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). Inovasi adalah sebuah proses yang bertujuan untuk menciptakan pengetahuan baru dan mengembangkan solusi yang dapat diterapkan (Harkema, 2023). Hal itu dikarenakan perusahaan atau organisasi mampu tetap bertahan dan beradaptasi dengan melakukan inovasi. Salah satu jenis inovasi yaitu inovasi frugal. Inovasi frugal artinya memanfaatkan sumber daya terbatas, sehingga konsumen dapat membeli dengan harga yang lebih murah. Inovasi frugal merupakan jenis inovasi yang sedang dikembangkan di beberapa negara- negara seperti di Pakistan dan China. Inovasi frugal sangat sesuai untuk diterapkan di negara- negara berkembang. Hal itu dikarenakan sejumlah sektor UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) mengalami beberapa kendala. Kendala - kendala tersebut yaitu adanya keterbatasan sumber daya seperti modal dan infrastruktur. Hal itu menyebabkan inovasi frugal merupakan solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut. Faktor lainnya yang menyebabkan inovasi frugal sangat penting yaitu daya beli masyarakat yang rendah. Inovasi frugal merupakan hal yang sangat tepat untuk mengatasi hal ini dikarenakan menggunakan sumber daya yang efisien sehingga harga dari produk yang dihasilkan menjadi lebih terjangkau. Penerapan inovasi frugal memiliki kaitan dengan pemimpin. Pemimpin memegang peranan penting dalam menciptakan inovasi dengan mendorong karyawan- karyawan atau anggota- anggotanya untuk melakukan inovasi. Industri bisnis sering mengalami perubahan yang dinamis, sehingga hal tersebut menyebabkan para pelaku usaha pada suatu organisasi atau perusahaan berinovasi. Inovasi frugal merupakan inovasi yang tepat untuk mengatasi hal tersebut. Inovasi frugal adalah proses inovasi yang berfokus pada kebutuhan pelanggan untuk mengembangkan layanan untuk mengembangkan layanan dan layanan dan produk yang sesuai, terjangkau dan mudah diakses (Basu *et al.*, 2013). *Sustainable leadership* fokus pada tujuan dan visi jangka panjang sehingga hal tersebut dapat berpengaruh kepada penciptaan sebuah inovasi. Penciptaan dan pengimplementasian sebuah inovasi harus dilakukan secara konsisten dan jangka panjang.

Inovasi frugal merupakan solusi untuk mengatasi tantangan atau perubahan yang dinamis pada saat ini, karena inovasi tersebut memanfaatkan sumber daya yang terbatas

sehingga harga dari produk tersebut bisa menjadi lebih terjangkau. Penerapan inovasi frugal tidak lepas juga dari peran pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Inovasi hemat adalah jenis strategi yang dianggap layak oleh para pemimpin keberlanjutan di perusahaan negara berkembang dan pengembangan solusi yang secara khusus untuk lingkungan dengan sumber daya yang terbatas dengan menciptakan proposisi nilai baru yang dapat menjadi peluang bagi pasar yang terbatas sumber daya dan kurang terlayani (Santos *et al.*, 2020). Hal tersebut bermanfaat untuk menunjang kegiatan perekonomian atau bisnis mereka. Penerapan inovasi frugal tidak lepas juga dari peran pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pemimpin mendorong anggotanya untuk mengekspresikan atau mengeluarkan ide-ide untuk berinovasi. Perusahaan atau organisasi dalam menghadapi tantangan yang dinamis, maka perlu untuk beradaptasi atau menyesuaikan dengan pemakaian teknologi. Hal tersebut bermanfaat untuk menunjang kegiatan perekonomian atau bisnis mereka. Pengimpelentasian inovasi frugal dapat juga mendukung wirausaha lokal di negara- negara berkembang. Hal itu dikarenakan wirausaha dapat membuka bisnis dengan modal yang kecil dengan memanfaatkan kreativitas dan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Inovasi frugal atau hemat memiliki dampak yang positif juga terhadap lingkungan. Li *et al.*, (2021) berpendapat bahwa inovasi hemat mendesain ulang model bisnis dengan produk, layanan, dan proses yang memprioritaskan konservasi sumber daya dan meminimalkan dampak lingkungan yang berbahaya. Pengimplementasian atau penerapan inovasi memiliki dampak positif bagi perusahaan atau organisasi. Hal itu dikarenakan inovasi frugal bersifat ramah lingkungan dalam jangka waktu yang panjang dan dapat meminimalisir dampak merusakkan lingkungan. Manfaat positif lainnya adalah dapat menghemat biaya produksi sehingga harga jual kepada konsumen lebih murah dan terjangkau.

## TINJAUAN PUSTAKA

Pada *systematic literature review* ini membahas tentang inovasi frugal. Inovasi frugal atau hemat bukan hanya mendesain ulang sebuah produk tetapi juga melibatkan pemikiran ulang seluruh proses dan model bisnis (Wang *et al.*, 2010). Brem *et al.* (2017) berpendapat inovasi frugal atau inovasi hemat didefinisikan sebagai menawarkan solusi keterbatasan sumber daya kepada pelanggan yang menyediakan produk atau dengan fungsi inti dengan biaya yang lebih rendah daripada penawaran kompetitif lainnya yang tersedia. Solusi ini menggunakan sumber daya minimal. Hal itu didukung dengan pendapat dari Zeschky *et al.* (2011) yang menyatakan bahwa inovasi hemat adalah jenis inovasi baru yang diusulkan sebagai tanggapan terhadap lingkungan dengan sumber daya yang terbatas, menawarkan produk yang lebih kompetitif secara biaya dibandingkan dengan produk yang sudah ada. Inovasi hemat juga lebih banyak diterapkan pada pasar negara berkembang. Bhatti (2012) berpendapat bahwa inovasi yang hemat dapat menciptakan pasar yang lebih inklusif karena mengubah desain produk, memodifikasi model bisnis, menkofigurasi ulang nilai rantai, dan memuaskan pengguna dengan keterjangkauan terbatas dengan cara yang lebih berkelanjutan. Dost *et al.* (2019) juga berpendapat bahwa produk yang terjangkau, fungsional, dan berkelanjutan untuk digunakan disebut sebagai inovasi hemat. Cai *et al.* (2019) berpendapat bahwa karakteristik utama dari inovasi frugal adalah mudah dijangkau, menawarkan fungsi inti dan berkelanjutan untuk digunakan. Hal itu didukung oleh pendapat dari Wu *et al.* (2019) bahwa karakteristik dari inovasi hemat yaitu inovasi biaya dan inovasi nilai yang terjangkau.

Penerapan inovasi frugal atau inovasi hemat merupakan cara utama yang dicoba oleh organisasi untuk meminimalkan biaya dengan mengurangi atau menghilangkan beban persediaan bahan baku yang besar (Kun, 2022). Inovasi hemat mengacu pada praktik pengembangan yang memenuhi kebutuhan pasar dengan sumber daya yang terbatas, sering kali memanfaatkan sumber daya yang terbatas untuk menciptakan produk atau layanan yang bernilai tinggi (Rudnak *et al.*, 2022). Hal itu didukung dengan pendapat dari Hosain (2021) yang menyatakan bahwa inovasi hemat mengacu pada solusi (produk/layanan) yang mengkonsumsi sumber daya minimum, menawarkan nilai tambah dengan fungsi inti, lebih murah dibandingkan dengan alternatif lain, dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang tidak terlayani. Perusahaan menggunakan inovasi frugal atau inovasi hemat sebagai strategi pemecahan masalah di pasar negara berkembang (Cai *et al.*, 2019). Lee *et al.* (2021) berpendapat bahwa inovasi hemat sebagai pilihan optimal bagi perusahaan di negara berkembang dan negara berkembang yang mengalami permintaan konsumen akan produk dan layanan hemat yang ditandai dengan biaya rendah, berfokus pada fungsi inti dan kinerja yang dioptimalkan. Inovasi frugal atau yang inovasi hemat merupakan solusi bagi para pelaku usaha. Hal itu dikarenakan inovasi hemat adalah mekanisme yang memfasilitasi perusahaan bisnis dalam menggunakan pengetahuan dan sumber daya yang ada untuk mengarah pada inovasi organisasi (Zahid *et al.*, 2022). Dengan demikian, Inovasi frugal atau hemat dianggap sebagai solusi bagi para pelaku usaha karena dianggap menggunakan sumber daya yang terbatas sehingga membuat harganya lebih ekonomis. Rumusan masalah:

1. Apa yang disarankan oleh literature secara keseluruhan mengenai konsep dan penelitian tentang *frugal innovation*?
2. Rekomendasi apa yang tersedia di masa depan untuk lebih mengembangkan dan memperluas literature tentang *frugal innovation*?

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode *systematic literature review* (SLR), mengacu pada Tranfield *et al.* (2023). Ada beberapa tahap atau langkah dalam protokol pembuatan *systematic literature review* yaitu dengan merencanakan *review*, melakukan tinjauan ulang dan pelaporan dan penyebarluasan. Tinjauan dari metode ini adalah membantu menemukan kontribusi ilmiah yang besar pada suatu penelitian atau area pertanyaan (Becheikh *et al.*, 2006). Tinjauan dari metode ini bertujuan untuk mengidentifikasi kontribusi ilmiah yang signifikan dalam sebuah penelitian. Penelitian ini menggunakan protokol *preffered reporting items for systematic reviews and meta-analysis* (PRISMA).

Berdasarkan panduan dari Tranfield *et al.* (2023), maka kriteria di dalam pemilihan artikel ini meliputi: (1) artikel atau makalah terdapat di website Scopus, (2) artikel tersebut ditulis dalam bahasa Inggris (3) artikel tersebut membahas tentang *frugal innovation*. Dalam melakukan *systematic literature review*, maka langkah pertama yang dilakukan adalah melakukan proses identifikasi. Dalam proses indentifikasi tersebut, pemilihan artikel- artikel yang berhubungan dengan *frugal innovation*. Artikel-artikel tersebut terdapat di Scopus. Setelah melakukan proses identifikasi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan proses *screening*. Dalam proses *screening* ini, hal yang dilakukan yaitu menghapus artikel-artikel yang duplikat atau ganda dan juga artikel-artikel yang tidak menggunakan bahasa Inggris. Langkah selanjutnya yang dilakukan adalah terkait dengan kelayakan. Dalam tahap ini, artikel- artikel yang dipilih sesuai dengan topik yaitu *frugal innovation*. Jadi total artikel berjumlah 21 artikel. Berdasarkan hasil dari proses pencarian, awal pencarian dari 238 artikel. Pada tahap penyaringan

dengan subjek *business*, *social science* dan *economy* ditemukan ada 196 artikel. Setelah itu melakukan proses pengecualian dan terdapat 141 artikel. Pada proses pengecualian tersebut hanya artikel yang berbahasa Inggris saja yang dipilih. Selanjutnya adalah kelayakan. Pada proses ini artikel yang *open access* saja yang dipilih terdapat 63 artikel. Jadi total artikel yang sesuai terdapat 21 artikel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan tentang jumlah artikel – artikel yang membahas tentang *frugal innovation*.

Tabel 1. Jumlah artikel tentang *frugal innovation*

| Jenis   | Jumlah | Presentase |
|---------|--------|------------|
| Jenis 1 | 19     | 90%        |
| Jenis 2 | 2      | 10%        |
| Total   | 21     | 100%       |

Dari artikel yang dipilih sesuai dengan prosedur *preferred reporting items for systematic reviews and meta-analysis* (PRISMA) terdapat 21 jurnal. Jurnal-jurnal yang dipilih menggunakan *keyword* “*frugal innovation*” dan diambil dengan menggunakan *database* “*Scopus*”. Pasar yang lebih inklusif dapat diciptakan melalui inovasi hemat dengan desain produk yang diubah, model bisnis yang dimodifikasi, rantai nilai yang dikonfigurasi ulang, dan kebutuhan pengguna dengan keterjangkauan terbatas yang dipenuhi secara lebih berkelanjutan (Bhati, 2012). Pada penelitian yang berjudul *Impact of Green Intellectual Capital, Green Organizational Culture, and Frugal Innovation on Sustainable Business Model Innovation: Dataset of Manufacturing Firms in Pakistan* membahas tentang pengaruh dari modal intelektual hijau, budaya organisasi hijau, dan inovasi hemat pada inovasi model bisnis yang berkelanjutan. Penelitian ini menjelaskan bahwa modal intelektual, modal intelektual hijau dan modal relasional hijau berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Selain itu, inovasi hemat memiliki peran atau hubungan yang positif terhadap pada budaya organisasi dan inovasi model bisnis berkelanjutan.

Penelitian selanjutnya membahas tentang kepemimpinan dan pengetahuan praktik-praktik manajemen untuk inovasi hemat pada perusahaan- perusahaan di pasar negara berkembang. Penelitian menjelaskan bahwa kemampuan manajemen pengetahuan secara signifikan memediasi efek dari kepemimpinan transformasional pada aspek inovasi perusahaan yaitu fungsionalitas hemat, biaya hemat dan ekosistem hemat (Lee, 2022). Hal itu juga didukung dengan pendapat dari Wu *et al.* (2019) bahwa karakteristik dari inovasi hemat yaitu inovasi biaya dan inovasi nilai yang terjangkau. Hal tersebut juga didukung dengan pendapat dari Wu *et al.* (2019) yang mengatakan bahwa karakteristik inovasi hemat ditandai dengan adanya inovasi biaya dan nilai terjangkau. Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian selanjutnya yang berjudul *The Nexus of Artificial, Frugal Innovation, and Business Model Innovation to Nurture Internalization: A Survey of SME's Readiness* membahas tentang hubungan antara platform digital, inovasi budaya, dan inovasi hemat di negara berkembang (Khattak *et al.*, 2022). Hal itu didukung pendapat dari Lee *et al.* (2021) bahwa inovasi hemat sebagai pilihan optimal bagi perusahaan di negara berkembang dan negara berkembang yang mengalami permintaan konsumen akan produk dan layanan hemat yang ditandai dengan biaya rendah, berfokus pada fungsi inti dan kinerja yang dioptimalkan. Penelitian ini menjelaskan bahwa platform digital secara positif mempengaruhi budaya inovasi dan kinerja inovasi.

Platform digital dinilai memiliki peranan yang penting terhadap budaya inovasi dan kinerja inovasi.

Penelitian selanjutnya yaitu peran dari kepemimpinan inklusif yang mendorong berbagi pengetahuan yang berdampak terhadap penerapan inovasi hemat dan intensitas kompetitif. Penelitian ini menggunakan metode campuran yaitu kualitatif dan kuantitatif. Penelitian berikutnya membahas tentang hubungan kemampuan pembelajaran organisasi dengan kinerja operasional dan inovasi hemat. Penelitian ini membahas tentang adanya hubungan yang positif antara kemampuan pembelajaran organisasi dan kinerja operasional serta adanya hubungan yang positif antara kemampuan pembelajaran organisasi dengan kapabilitas pembelajaran organisasi, inovasi hemat dan kinerja operasional (Bernandes *et al.*, 2023).

Penelitian selanjutnya tentang inovasi hemat, kinerja keuangan, keuangan dan kinerja lingkungan perusahaan dan manajerial proaktif. Penelitian ini membahas bahwa inovasi hemat berpengaruh positif meningkatkan kinerja keuangan dan lingkungan perusahaan. Selain itu, manajerial proaktif juga berpengaruh positif terhadap inovasi hemat pada kinerja keuangan dan kinerja lingkungan (Dost, 2024). Penelitian selanjutnya membahas tentang dampak dari kepemimpinan berkelanjutan, kapabilitas dinamis, dan manajemen pengetahuan, inovasi hemat untuk meningkatkan kinerja berkelanjutan UKM. Penelitian ini membahas bahwa adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan berkelanjutan, manajemen pengetahuan, kapabilitas dinamis dan inovasi hemat (Achmad *et al.*, 2024). Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan berkelanjutan, manajemen pengetahuan, kapabilitas dinamis dan inovasi hemat. Penelitian berikutnya berjudul “*Linkages Between Knowledge Management Process and Corporate Sustainable Performance of Chinese Small and Medium*”. Pada penelitian ini mengkaji tentang pengaruh dari manajemen pengetahuan dan inovasi hemat terhadap kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja berkelanjutan di perusahaan.

Penelitian berikutnya berjudul *Driving Frugal Innovation in SMEs: How Sustainable Leadership, Knowledge Sources and Information Credibility Make a Difference*. Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh dari kepemimpinan berkelanjutan, sumber pengetahuan dan kredibilitas informasi terhadap penerapan inovasi hemat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan berkelanjutan, sumber pengetahuan dan kredibilitas informasi terhadap inovasi hemat (Rahman *et al.*, 2024). Penelitian berikutnya berjudul *Sustainable Development Through Frugal Innovation: The Role of Leadership, Entrepreneurial Bricolage and Knowledge Diversity*. Pada penelitian ini mengkaji tentang berbagi pengetahuan yang beragam pada hubungan kepemimpinan yang berorientasi pada keberlanjutan dengan inovasi hemat dan peran kondisional dari bricolage kewirausahaan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan memiliki dampak positif terhadap inovasi hemat dan peran kondisional dari bricolage kewirausahaan.

Penelitian berikutnya yang berjudul *Innovating with Limited Resources: The Antecedents and Consequences of Frugal Innovation*. Pada Penelitian ini mengkaji tentang penerapan inovasi hemat bagi perusahaan-perusahaan di negara berkembang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi hemat berpengaruh positif terhadap kinerja Perusahaan-perusahaan di negara berkembang. Penelitian ini melibatkan manajer atas di Perusahaan-perusahaan. Penelitian selanjutnya yang berjudul *Nexus of Innovation Network, Digital Innovation, and Frugal Innovation Towards Innovation Performance*:

*Investigation of Energy Firms*. Pada penelitian ini mengkaji tentang cara perusahaan mencapai kinerja inovasi melalui jaringan inovasi dengan peran mediasi inovasi digital dan inovasi hemat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan energi diprediksi oleh jaringan inovasi. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa inovasi digital berperan sebagai mediator antara jaringan inovasi dan hubungan kinerja inovasi. Inovasi hemat memperkuat interaksi antara jaringan inovasi dan hubungan kinerja inovasi.

Penelitian selanjutnya yang berjudul *Value Creation Through Frugal Innovation, Innovation Capability and Knowledge Sharing in a Circular Economy*. Pada penelitian ini mengkaji tentang pengaruh atau dampak dari kapabilitas inovasi terhadap penciptaan nilai dengan peran mediasi inovasi hemat dan peran moderasi berbagi pengetahuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi hemat memediasi hubungan antara kapabilitas inovasi dan penciptaan nilai dalam hubungannya. Penelitian selanjutnya yang berjudul *Sustainable Leadership, Knowledge Sharing and Frugal Innovation: The Moderating Role of Organizational Innovation Climate*. Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh dari kepemimpinan berkelanjutan, iklim inovasi organisasi terhadap inovasi hemat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berkelanjutan, berbagi pengetahuan, iklim inovasi organisasi berpengaruh terhadap penerapan inovasi hemat.

Penelitian berikutnya yang berjudul *Sustainable Leadership and Heterogeneous Knowledge Sharing: The Model for Frugal Innovation*. Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh dari kepemimpinan berkelanjutan dan berbagi pengetahuan terhadap inovasi hemat. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berkelanjutan dan berbagi pengetahuan memiliki pengaruh yang positif terhadap inovasi frugal. Penelitian berikutnya yang berjudul *Influence of Diagnostic and Dynamic Capabilities on Frugal Innovation Development: An Empirical Study of the Thai Auto Parts Industry*. Penelitian ini mengkaji tentang hubungan antara kapabilitas diagnostic, kapabilitas dinamis, dan inovasi hemat. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif antara kapabilitas diagnostic, kapabilitas dinamis dan inovasi hemat (Somnuk, 2022).

Penelitian selanjutnya yang berjudul *Organizational Innovativeness in the Circular Economy: The Interplay of Innovation Network, Frugal Innovation, and Organizational Readiness*. Penelitian ini mengkaji tentang hubungan antara jaringan inovasi, inovasi hemat dan kesiapan organisasi dalam menghadapi ekonomi circular. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa jaringan inovasi berpengaruh positif terhadap keinovatifan organisasi. Selain itu, inovasi hemat juga berpengaruh positif terhadap jaringan inovasi dan hubungan keinovatifan organisasi (Mihai, 2022). Penelitian berikutnya berjudul *Managerial Networking and Frugal Innovation: Situational Leadership Perspective*. Penelitian ini mengkaji tentang hubungan antara ikatan bisnis, ikatan politik dan kepemimpinan berkelanjutan dan inovasi hemat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya dampak positif dari ikatan manajerial, kepemimpinan berkelanjutan dan bisnis terhadap inovasi frugal. Tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa ikatan politik tidak memiliki dampak positif terhadap inovasi hemat.

Penelitian selanjutnya yang berjudul *Hegemony of Network Capabilities, Frugal Innovation and Innovation Strategies: The Innovation Performance Perspective*. Penelitian ini mengkaji tentang Penelitian ini mengkaji dampak dari kapabilitas jaringan, inovasi hemat dan kinerja inovasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan atau dampak yang positif dari kapabilitas jaringan, inovasi hemat dan kinerja inovasi. Penelitian berikutnya yang berjudul *Managerial Networking and Frugal*

*Innovation: Situational Leadership Perspective*. Penelitian ini mengkaji tentang hubungan antara ikatan bisnis, ikatan politik dan kepemimpinan berkelanjutan dan inovasi hemat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya dampak positif dari ikatan manajerial, kepemimpinan berkelanjutan dan bisnis terhadap inovasi frugal. Tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa ikatan politik tidak memiliki dampak positif terhadap inovasi hemat.

Penelitian berikutnya yang berjudul *Hegemony of Network Capabilities, Frugal Innovation and Innovation Strategies: The Innovation Performance Perspective*. Penelitian ini mengkaji tentang dampak dari kapabilitas jaringan, inovasi hemat dan kinerja inovasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan atau dampak yang positif dari kapabilitas jaringan, inovasi hemat dan kinerja inovasi (Ozcan *et al.*, 2021). Penelitian berikutnya berjudul *Determinant of Frugal Innovation for Firms in Emerging Markets: The Roles of Leadership, Knowledge Sharing and Collaborative Culture*. Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh dari kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan terhadap inovasi hemat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan akan berpengaruh (Lee, 2021).

Inovasi merupakan hal yang sangat penting terutama di industri bisnis. Hal tersebut dikarenakan industri bisnis yang dinamis sehingga para pelaku usaha harus menerapkan inovasi agar bisnis mereka dapat bertahan menghadapi perubahan yang dinamis. Inovasi juga dapat membuat perusahaan atau UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) dapat lebih unggul dari pada kompetitornya. Inovasi juga merupakan ciri atau karaktersistik dari bisnis tersebut. Hal tersebut yang membedakan produk mereka dari kompetitornya. Pada artikel- artikel yang telah dibahas di atas menunjukkan bahwa inovasi frugal merupakan solusi agar perusahaan, organisasi serta UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) dapat menerapkan inovasi tersebut, sehingga mereka dapat bertahan, adaptif serta dapat bersaing secara kompetitif. Inovasi hemat juga dianggap sebagai salah satu solusi untuk suatu perusahaan atau organisasi dapat bersaing dan bertahan dikarenakan dari segi harga yang lebih terjangkau bagi pelanggan.

Inovasi frugal atau hemat menggunakan sumber daya yang terbatas sehingga dapat menciptakan harga yang lebih ekonomis atau terjangkau. Pada umumnya, inovasi hemat atau frugal diterapkan di negara- negara seperti Tiongkok dan Pakistan. Penerapan inovasi hemat juga tidak lepas dari peranan pemimpin. Hal tersebut dikarenakan pemimpin mendorong karyawannya untuk mengekspresikan dan mengeluarkan ide- ide untuk menciptakan sebuah inovasi. Seorang pemimpin juga berperan penting untuk menyusun rencana dan tujuan jangka panjang untuk keberlanjutan dari perusahaan yang dipimpinya. Hal itu menyebabkan seorang pemimpin terus mendorong anggotanya untuk dapat bertukar pikiran dan berbagi pengetahuan untuk menciptakan produk-produk yang lebih inovatif dan kreatif serta harga yang ekonomis bagi pelanggan atau pembeli. Hal itu menyebabkan perusahaan, organisasi atau UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) dapat bertahan, adaptif dan juga dapat bersaing dengan competitor. Dengan demikian para pelaku usaha dari organisasi, perusahaan dan juga UMKM dapat bersaing secara kompeten.

## **KESIMPULAN**

Pasar yang lebih inklusif dapat diciptakan melalui inovasi hemat dengan desain produk yang diubah, model bisnis yang dimodifikasi, rantai nilai yang dikonfigurasi ulang, dan kebutuhan pengguna dengan keterjangkauan terbatas yang dipenuhi secara



lebih berkelanjutan. Inovasi hemat adalah cara berinovasi dengan menggunakan sumber daya yang terbatas sehingga harganya lebih terjangkau bagi konsumen. Pengimplementasian inovasi frugal atau hemat dianggap sebagai hal yang berdampak positif terhadap perusahaan, organisasi serta UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). Hal itu dikarenakan industri bisnis yang mengalami perubahan yang dinamis dan juga daya beli masyarakat yang rendah menyebabkan sektor bisnis harus mampu agar dapat beradaptasi. Inovasi frugal dianggap sebagai cara atau metode yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dan daya beli masyarakat.

Pengimplementasian atau penerapan inovasi frugal juga memiliki dampak positif diantaranya dapat meningkatkan daya beli konsumen karena harganya yang terjangkau. Dampak positif lainnya dari penerapan inovasi frugal adalah mempengaruhi kapabilitas dinamis dari sebuah organisasi karena pihak organisasi atau perusahaan harus mampu merespon perubahan dinamis pada sektor bisnis yang terjadi dengan cara berinovasi. Berbagai penelitian yang dilakukan menunjukkan hal-hal seperti kepemimpinan berkelanjutan, platform digital dan budaya organisasi dapat menunjang penerapan dari inovasi frugal atau hemat. Hal itu akan berpengaruh terhadap kinerja operasional dan keuangan perusahaan. Inovasi frugal atau inovasi hemat yang diterapkan dapat membuat para pelaku usaha dapat bertahan dan adaptif. Penerapan inovasi frugal juga dapat membuat perusahaan atau organisasi dapat berkompetisi dalam menghadapi tantangan dari pasar global yang dinamis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, F., & Inrawan, W. I. (2024). Driving Sustainable Performance in SMEs Through Frugal Innovation: The Nexus of Sustainable Leadership, Knowledge Management, and Dynamic Capabilities. *IEEE Access*, 12, 103329–103347. DOI: <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3433474>.
- Berndt, A. C., Gomes, G., Borini, F. M., & Bernardes, R. C. (2023). Frugal innovation and operational performance: The role of organizational learning capability. *RAUSP Management Journal*, 58(3), 233–248. DOI: <https://doi.org/10.1108/RAUSP-12-2021-0249>.
- Bhatti, S. M., Zia Ul Haq, M., Kanwal, S., & Makhbul, Z. K. M. (2024). Impact of green intellectual capital, green organizational culture, and frugal innovation on sustainable business model innovation: Dataset of manufacturing firms in Pakistan. *Data in Brief*, 54, 110419. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.dib.2024.110419>.
- Cai, Q., Ying, Y., Liu, Y., & Wu, W. (2019). Innovating with Limited Resources: The Antecedents and Consequences of Frugal Innovation. *Sustainability*, 11(20), 5789. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11205789>.
- Dost, M., & Umrani, W. A. (2024). Managerial Proactiveness, Frugal Innovation and Firm Performance. *The Journal of Entrepreneurship*, 33(2), 393–417. DOI: <https://doi.org/10.1177/09713557241256212>.
- Haffar, M. *et al.* (2022). Hegemony of Network Capabilities, Frugal Innovation and Innovation Strategies: The Innovation Performance Perspective. *Journal of Sustainability*. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14010002>.
- Iqbal, Q., & Piwowar-Sulej, K. (2023). Sustainable leadership and heterogeneous knowledge sharing: The model for frugal innovation. *European Journal of Innovation Management*, 26(7), 655–673. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2022-0144>.

- Iqbal, Q., Piwowar-Sulej, K., & Kallmuenzer, A. (2024). Sustainable development through frugal innovation: The role of leadership, entrepreneurial bricolage and knowledge diversity. *Review of Managerial Science*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00764-y>.
- Jiraphanumes, K., Aujirapongpa, S., & Songkajorn, Y. (2022). Influence of diagnostic and dynamic capabilities on frugal innovation development: An empirical study of the Thai auto parts industry. *Asia Pacific Management Review*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.10.001>.
- Khattak, A., Tabash, M. I., Yousaf, Z., Radulescu, M., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Towards innovation performance of SMEs: Investigating the role of digital platforms, innovation culture and frugal innovation in emerging economies. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(5), 796–811. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEEE-08-2021-0318>.
- Kun, M. (2022). Linkages Between Knowledge Management Process and Corporate Sustainable Performance of Chinese Small and Medium Enterprises: Mediating Role of Frugal Innovation. *Frontiers in Psychology*, 13, 850820. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.850820>.
- Le, P. B. (2023). Determinants of frugal innovation for firms in emerging markets: The roles of leadership, knowledge sharing and collaborative culture. *International Journal of Emerging Markets*, 18(9), 3334–3353. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOEM-02-2021-0258>.
- Le, P. B., Tran, D. T., Phung, T. M. T., & Vu, K. D. (2022). Leadership and knowledge management practices for frugal innovation of firms in the emerging market: Moderating role of collaborative culture. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. DOI: <https://doi.org/10.1108/APJBA-03-2021-0130>.
- Lei, H., Saeheng, P., & Le, P. B. (2024). Stimulating knowledge sharing behaviors for frugal innovation: The roles of inclusive leadership and competitive intensity. *Journal of Knowledge Management*, 28(5), 1468–1489. DOI: <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2023-0138>.
- Nassani, A. A., Sinisi, C., Paunescu, L., Yousaf, Z., Haffar, M., & Kabbani, A. (2022). Nexus of Innovation Network, Digital Innovation and Frugal Innovation towards Innovation Performance: *Investigation of Energy Firms. Sustainability*, 14(7), 4330. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14074330>.
- Saleem, I., Al-Breiki, N. S. S., & Asad, M. (2024). The nexus of artificial intelligence, frugal innovation and business model innovation to nurture internationalization: A survey of SME's readiness. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), 100326. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100326>.
- Tian, H., & Wang, A. (n.d.). Sustainable Leadership, Knowledge Sharing, and Frugal Innovation: The Moderating Role of Organizational Innovation Climate. *SAGE Open*.
- Ur Rehman, K., Anwar, R. S., Antohi, V. M., Ali, U., Fortea, C., & Laura Zlati, M. (2024). Driving frugal innovation in SMEs: How sustainable leadership, knowledge sources and information credibility make a difference. *Frontiers in Sociology*, 9, 1344704. DOI: <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1344704>.
- Xuecheng, W., & Iqbal, Q. (2022). Managerial Networking and Frugal Innovation: Situational Leadership Perspective. *Frontiers in Psychology*, 13, 948530. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.948530>.

- Yousaf, Z., Mihai, D., Tanveer, U., Brutu, M., Toma, S., & Zahid, S. M. (2022). Organizational Innovativeness in the Circular Economy: The Interplay of Innovation Networks, Frugal Innovation, and Organizational Readiness. *Sustainability*, 14(11), 6501. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14116501>.
- Yousaf, Z., Panait, M., Tanveer, U., Cretu, A., Hrebenciuc, A., & Zahid, S. M. (2022). Value Creation through Frugal Innovation, Innovation Capability and Knowledge Sharing in a Circular Economy. *Sustainability*, 14(14), 8504. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14148504>.