

Strategi *Frugal Innovation* Melalui Pemanfaatan Pekarangan Pangan Lestari (P2L) sebagai Penyangga Pengembangan Desa Wisata di Kabupaten Malang

Umu Khourouh^{1*}, Christina Sri Ratnaningsih², Bayu Rahayudi³

^{1,2}Universitas Merdeka Malang, ³Universitas Brawijaya Malang

*umu.khourouh@unmer.ac.id (Corresponding author)

Abstraksi

Tujuan studi ini adalah membuat model strategi *frugal innovation* melalui pemanfaatan Pekarangan Pangan Lestari (P2L) sebagai penyangga pengembangan desa wisata di Kabupaten Malang. Rancangan penelitian ini menggunakan penelitian kebijakan dengan pendekatan kualitatif. Analisis data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif. Untuk tujuan pengembangan model strategi menggunakan model *frugal innovation*. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi yang sesuai untuk pengembangan Pekarangan Pangan Lestari (P2L) sebagai penyangga pengembangan desa wisata di Kabupaten Malang dengan konsep *frugal innovation*. Melalui beberapa tahapan *frugal innovation* yang meliputi *empathize, define, ideate, bricolage, prototype*, dan *test* di padu dengan model pengembangan desa wisata berbasis alam diharapkan dapat membantu masyarakat di lingkungan desa wisata dapat meningkatkan perekonomian. Kajian ini diharapkan memberikan bukti empiris dengan penggunaan strategi *frugal innovation* yang diimplementasikan pada program Pekarangan Pangan Lestari (P2L) guna menyangga pengembangan desa wisata. Kehadiran program P2L dan pengembangannya diharapkan menyelesaikan masalah dinamika ekonomi, penyediaan lapangan kerja akibat COVID'19 sekaligus memenuhi kebutuhan gizi dalam upaya mengatasi *stunting* serta mengatasi desa rentan pangan.

Kata Kunci : *Frugal Innovation*, Pekarangan Pangan Lestari (P2L), Desa Wisata

PENDAHULUAN

Jumlah UMKM telah meningkat di dunia (Dolz *et al.*, 2019) dan menyumbang lebih dari 90% bisnis di berbagai negara (Kamunge *et al.*, 2014; OECD, 2017). Di Indonesia, jumlah UMKM sebanyak 64,2 juta (99,99% pelaku usaha), menyerap 117 juta tenaga kerja (97% dari total tenaga kerja) dan berkontribusi 61,1% terhadap PDB (KemenkopUKM, 2020). Pandemi COVID-19 menjadi ancaman besar bagi perekonomian karena terkait dengan pasokan modal, rantai pasokan dan gangguan pada *up-downsteam* (Papadopoulos *et al.*, 2020). Organisasi dunia bidang ketahanan pangan, kesehatan dan nutrisi menyatakan COVID-19 menimbulkan dampak negatif terhadap asupan gizi seperti kasus kekurangan gizi, *stunting*, kelebihan berat badan, dan anemia pada ibu hamil (Pamungkasih *et al.*, 2021).

Selain aspek kesehatan, sektor yang paling terguncang adalah UMKM (OECD, 2020) karena cadangan modal lebih rendah, aset lebih sedikit, dan produktivitas lebih rendah dibanding perusahaan besar (BPS, 2020b). Kementerian Koperasi-UKM menunjukkan 98% usaha pada level mikro (sekitar 63 juta), 783 ribu usaha kecil, 60-ribuan usaha menengah dan 5-ribuan usaha besar penjualannya menurun (Putra, 2020). Akibat COVID-19, 8,76% perusahaan berhenti beroperasi, 24,31% mengurangi kapasitas produksi, pendapatan menurun 82,85% dengan penurunan 82,29% (UMB) dan 84,20% (UMK). Pengurangan pegawai terbesar pada industri manufaktur 52,23%, konstruksi 51,37% serta akomodasi dan makan-minum 50,52% (BPS, 2020a). Sejak akhir Mei 2020 1.792.108 pekerja terkena PHK (Nasution, 2020) sehingga menyebabkan meningkatnya kemiskinan yang memengaruhi pendapatan dan konsumsi masyarakat (Masitoh & Laoli, 2021).

Bagi Kabupaten Malang, UMKM memberikan kontribusi Rp 49 triliun (>50%) terhadap PDRB Rp 82 triliun tahun 2017. Hasil SUSENAS 2016 dan SUTAS 2018, jumlah UMKM di Kabupaten Malang sebanyak 600.054 UMKM dan menyerap 646.448 tenaga kerja. COVID-19 menurunkan UMKM per 31 Juli 2020 menjadi 425 ribu sehingga berdampak besar bagi perekonomian (Fizriani, 2020). Terdapat 247 pekerja terkena PHK dan 2.359 pekerja dari 15 perusahaan harus dirumahkan (Faruq, 2020) sehingga mengakibatkan lonjakan pengangguran dari 3,82% menjadi sekitar 5% (Toski, 2020) dan kemiskinan dari 9,47% pada tahun 2019 menjadi 10,15% tahun 2020 dan 10,51% pada tahun 2021 (BPS Kab. Malang, 2022).

Pandemi COVID-19 menjadi momentum bagi pengelola P2L (175 kelompok) Kabupaten Malang untuk mengoptimalkan perannya dalam mengurangi dampak pandemi COVID-19 karena terbukti meningkatkan pendapatan (Akbar *et al.*, 2018; Ihya & Hijri, 2020). Temuan sebelumnya menunjukkan bahwa turunnya pendapatan dan rendahnya pendapatan berpeluang 2,5 kali menyebabkan keluarga memiliki balita *stunting* (Islami & Khourroh, 2021). Organisasi apapun harus menyusun ulang strategi untuk mengakomodasi dampak COVID-19 (Kraus *et al.*, 2020; Rapaccini *et al.*, 2020) dan krisis (Cucculelli & Peruzzi, 2020; Mayr *et al.*, 2016). Kondisi eksisting P2L sebelumnya belum mengakomodir strategi yang tepat dan efektivitasnya pada saat krisis. Pengelolaan P2L dapat memberikan solusi bagi permasalahan pengangguran dan kemiskinan akibat COVID-19 sekaligus memberdayakan dan meningkatkan peran P2L-UMKM penyangga dalam memberikan nilai tambah dan meningkatkan pendapatan sekaligus meningkatkan ketahanan dan kemandirian pangan serta membantu menurunkan angka *stunting* dengan pemenuhan gizi keluarga.

KAJIAN LITERATUR

Frugal Innovation

Frugal Innovation seringkali digunakan pada negara berkembang (Pansera & Owen, 2015; Prabhu *et al.*, 2017; Radjou & Prabhu, 2015). Kebutuhan masyarakat miskin menjadi titik awal dalam implementasi *frugal innovation* dan bekerja mundur untuk menciptakan sebuah inovasi pada lingkungan dengan sumberdaya yang langka untuk menambah nilai dan menciptakan produk baru. *Frugal innovation* menjadi solusi praktis dengan memanfaatkan sumberdaya minimal guna memecahkan masalah dengan membuat produk berbiaya rendah dan berkualitas agar mudah terjangkau oleh masyarakat (Radjou & Prabhu, 2015; Woolridge, 2010).

Pemicu utama munculnya *frugal innovation* adalah masyarakat dihadapkan pada kendala sumberdaya untuk mencapai tujuan mendasar memenuhi kebutuhan yang tidak terpenuhi. Minimnya sumberdaya mendorong munculnya sikap hemat, dan oleh karenanya dibutuhkan pendekatan kolaboratif untuk merancang solusi optimal (Sardana, 2011). Terlepas dari kendala sumberdaya, negara berkembang memiliki keunggulan tenaga kerja terampil, biaya modal rendah, dan semangat gigih yang memicu inovasi produk berkualitas dengan harga murah (Iyer *et al.*, 2006; Prahalad & Mashelkar, 2010). Masyarakat negara berkembang diyakini memiliki keterampilan yang tepat untuk mengembangkan *frugal innovation* (Prabhu *et al.*, 2012) salah satunya di Indonesia.

Frugal innovation digunakan untuk menciptakan solusi yang lebih cepat, lebih baik, lebih murah dengan memanfaatkan sumberdaya minimal (Prabhu *et al.*, 2017). *Frugal*

innovation harus dapat diakses, terjangkau, dan tersedia bagi masyarakat terutama daerah tertinggal (Prahalad & Hart, 2002). *Frugal innovation*, menjadi salah satu solusi yang membantu masyarakat di daerah rentan terutama selama pandemi dan diharapkan mempengaruhi perkembangan sosial ekonomi daerah (piramida bawah) karena efek demokratisasi dari *frugal innovation* (Mishra, 2021).

Pekarangan Pangan Lestari (P2L)

P2L adalah kegiatan kelompok masyarakat yang mengusahakan lahan pekarangan sebagai sumber pangan secara berkelanjutan untuk meningkatkan ketersediaan, aksesibilitas, pemanfaatan dan pendapatan keluarga melalui penyediaan pangan yang berorientasi pasar. Kegiatan P2L menggunakan pendekatan pengembangan pertanian berkelanjutan, pemanfaatan sumberdaya lokal, pemberdayaan masyarakat dan berorientasi pasar (DKP, 2022). P2L mengkolaborasi budidaya pekarangan, teknologi *survelance* dan pemasaran hasil pekarangan untuk pemenuhan gizi keluarga dan pendapatan.

Kegiatan P2L dilaksanakan agar ketersediaan, aksesibilitas, dan pemanfaatan pangan meningkat untuk mewujudkan ketahanan pangan rumah tangga dan memberikan dukungan terhadap program pemerintah menurunkan *stunting* atau mengatasi daerah rawan pangan. Kegiatan P2L dilaksanakan dengan memanfaatkan lahan pekarangan, lahan tidur dan lahan kosong yang tidak produktif, sebagai penghasil pangan untuk pemenuhan pangan dan gizi rumah tangga, serta berorientasi pasar guna meningkatkan pendapatan keluarga.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kebijakan dengan pendekatan kualitatif yang akan menjadi dasar pembuatan kebijakan implementasi program P2L dalam menyangga pengembangan desa wisata di Kabupaten Malang dan menyusun strategi *frugal innovation* melalui pemanfaatan P2L dalam rangka mengembangkan desa wisata. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini data sekunder dari instansi terkait, publikasi terkait *frugal innovation* dan lainnya. Penetapan deliniasi lokasi mempertimbangkan Kabupaten Malang yang menjadi lokus penanganan *stunting* serta banyaknya P2L yang tidak aktif (lebih dari 50%). Analisis data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif. Beberapa tahapan yang dilakukan adalah 1) merumuskan *frugal innovation* yang meliputi *empathize*, *define*, *ideate*, *bricolage*, *prototype*, dan *test*; 2) merumuskan model pengembangan desa wisata berbasis alam melalui pemanfaatan P2L yang diharapkan dapat membantu masyarakat di lingkungan desa wisata dapat meningkatkan perekonomian masyarakat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Litbang Pertanian (2012) mendefinisikan konsep RPL dengan rumah penduduk yang mengusahakan pekarangan secara intensif untuk dimanfaatkan dengan berbagai sumber daya lokal secara bijaksana yang menjamin kesinambungan. Penyediaan bahan pangan rumah tangga yang berkualitas dan beragam. Apabila P2L dikembangkan dalam skala luas, berbasis dusun (kampung), desa, atau wilayah lain yang memungkinkan, penerapan prinsip Rumah Pangan Lestari (RPL) disebut Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL). Kegiatan P2L mencakup upaya intensifikasi pemanfaatan pagar hidup, jalan desa, dan fasilitas umum lainnya (sekolah, rumah ibadah, dan lainnya), lahan terbuka hijau, serta mengembangkan pengolahan dan pemasaran hasil.

Pelaksanaan P2L di Kabupaten Malang berjalan sejak tahun 2012. Sampai 2021 terbentuk 175 kelompok atau \pm 5.370 orang dan telah berkembang secara mandiri sebanyak \pm 3.600 orang. P2L meningkatkan pendapatan dari pemanfaatan pekarangan (Akbar *et al.*, 2018; Ihya & Hijri, 2020). Produk P2L dapat digunakan untuk mendukung *one village one destination* desa wisata di \pm 325 desa/kelurahan. P2L diharapkan menyelesaikan masalah dinamika ekonomi, penyediaan lapangan kerja terdampak COVID'19 dan memenuhi kebutuhan gizi dalam upaya mengatasi *stunting* serta mengatasi desa rentan pangan.

Sesuai dengan kondisi eksisting di Kabupaten Malang, keberadaan program P2L tidak sekedar menjadi basis ketahanan pangan namun bisa dikembangkan sebagai destinasi wisata khususnya wisata agro dalam koridor desa wisata. Wisatawan tidak sekedar merasakan suasana desa, namun bisa belajar P2L tentang tata cara budi daya dan bagaimana memanfaatkannya. Kegiatan wisata edukasi di desa wisata akan semakin berkualitas karena para pemandu wisatanya merupakan pelaku langsung kegiatan P2L sehingga memiliki bekal pengetahuan yang cukup tentang prinsip-prinsip budidaya tanaman pangan termasuk *biology storytelling*-nya yang informasinya disajikan secara edukatif dan menyenangkan (*edutainment*) sehingga menjadi suatu atraksi wisata tersendiri.

Melihat perkembangan pariwisata yang dinamis, para pelaku pariwisata dituntut untuk terus berinovasi dan mengembangkan atraksi wisata. Kondisi eksisting desa wisata sangat potensial untuk terus dikembangkan potensinya sebagai destinasi wisata edukatif. Salah satunya adalah dengan mengembangkan dan memperluas P2L tidak hanya pada kawasan tertentu melainkan di setiap pekarangan rumah penduduk yang belum dimanfaatkan dengan optimal. Model pengembangan desa wisata dengan pendukung program P2L ditunjukkan dalam diagram berikut:



Gambar 1. Model Pengembangan Desa Wisata Berbasis Program P2L

Pemicu utama munculnya *frugal innovation* adalah masyarakat dihadapkan pada kendala sumberdaya untuk mencapai tujuan mendasar memenuhi kebutuhan yang tidak terpenuhi. Dampak keterbatasan dan ketiadaan lahan serta sumber daya lainnya mengakibatkan masyarakat dihadapkan pada situasi rawan pangan bahkan menjadi salah satu penyebab *stunting*. Minimnya sumberdaya mendorong munculnya sikap hemat (*frugal*), dan oleh karenanya dibutuhkan pendekatan kolaboratif untuk merancang solusi optimal (Sardana, 2011). Salah satu bentuk *frugal innovation* melalui program P2L. Program yang merupakan

kegiatan kelompok masyarakat ini mengusahakan lahan pekarangannya sebagai sumber pangan secara berkelanjutan untuk meningkatkan ketersediaan, aksesibilitas, pemanfaatan dan pendapatan keluarga melalui penyediaan pangan yang berorientasi pasar. P2L bukan hanya menjadi penyangga ketahanan pangan masyarakat tetapi sekaligus dapat menjadi kawasan wisata edukasi khususnya terkait dengan “agrowisata”. Agrowisata sebagai salah satu jenis wisata, diartikan sebagai suatu bentuk kegiatan yang memanfaatkan usaha agro sebagai objek wisata dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian (Tirtawinata & Fachruddin, 1996). Melalui wisata edukasi berbasis P2L ini wisatawan tidak hanya menikmati aneka jenis wisata di desa seperti melihat karakteristik sosial-budaya, adat istiadat, aktivitas, lanskap desa, keindahan alam melainkan juga mendapatkan pendidikan praktis budidaya pertanian, meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih baik melalui pembelajaran lapang juga mendapatkan pembelajaran hidup dari lingkungan desa.

Untuk mendukung keberhasilan suatu kegiatan wisata maka penataan kawasan wisata perlu dilakukan. Melalui implementasi dari ilmu pengetahuan dan budaya, serta menitikberatkan kepada upaya untuk konservasi alam, membuat lingkungan menjadi lebih bermanfaat dan memberikan hiburan yang mengasyikkan dan menyenangkan. Pengembangan desa wisata dengan memasukkan unsur program P2L akan memberikan nilai tambah bagi lingkungan karena memadukan antara kreativitas dengan pemanfaatan kembali (reuse) limbah yang dihasilkan masyarakat. Konservasi lingkungan dipraktekkan secara nyata dengan memanfaatkan kembali barang-barang bekas untuk dimanfaatkan sebagai media untuk penanaman tumbuhan organik. Keunggulan dari produk wisata ini adalah adanya *frugal innovation* berbasis program P2L.

Pengembangan fungsi P2L bukan hanya menjadi bagian dari upaya untuk meningkatkan ketahanan pangan, melainkan juga berfungsi pula sebagai mendukung desa wisata yang memberikan dampak pada tumbuhnya modal sosial dari masyarakat yang tergabung dalam kelompok P2L. Melalui interaksi yang intens, tidak hanya menyatukan masyarakat dalam suatu wadah (komunitas P2L), juga dapat meningkatkan keterampilan dalam melakukan budidaya tanaman, dengan memanfaatkan barang-barang bekas sebagai media bertanam. Selain itu pengembangan desa wisata berbasis program P2L ini juga memberikan suatu nilai tambah tidak hanya bagi lingkungan karena memadukan antara kreasi seni dengan pemanfaatan kembali (reuse) limbah yang dihasilkan masyarakat melainkan juga nilai tambah ekonomi karena produk yang dihasilkan memberikan dampak pada pengurangan pengeluaran sekaligus meningkatkan pendapatan masyarakat.

KESIMPULAN

Sesuai dengan kondisi eksisting di Kabupaten Malang, keberadaan program P2L tidak sekedar menjadi basis ketahanan pangan namun bisa dikembangkan sebagai destinasi wisata khususnya agrowisata pendukung desa wisata. Jika program P2L berkelanjutan, maka akan membawa dampak tidak hanya dampak sosial berupa meningkatnya kohesivitas masyarakat melainkan juga memberikan dampak ekonomi berupa efisiensi dan peningkatan pendapatan masyarakat dan meningkatnya kualitas lingkungan. Kajian ini diharapkan memberikan bukti empiris penggunaan strategi *frugal innovation* pada program Pekarangan Pangan Lestari (P2L) guna menyangga pengembangan desa wisata. Kehadiran program P2L

dan pengembangannya diharapkan menyelesaikan masalah dinamika ekonomi, penyediaan lapangan kerja akibat COVID'19 sekaligus memenuhi kebutuhan gizi dalam upaya mengatasi *stunting* serta mengatasi desa rentan pangan.

REFERENSI

- Akbar, A. K., Yusra, A. H. A., & Dewi, Y. S. K. (2018). Dampak Program Kawasan Rumah Pangan Lestari Terhadap Pendapatan Dan Pengeluaran Pangan Di Kabupaten Mempawah. *SOCIAL ECONOMIC OF AGRICULTURE*, 7(1), 9–17.
- Badan Litbang Pertanian. (2012). Kawasan Rumah Pangan Lestari.
- BPS. (2020a). *Analisis Hasil Survey Dampak Covid-19 terhadap Pelaku Usaha*. Jakarta - Indonesia: Badan Pusat Statistik.
- BPS. (2020b). *Berita Resmi Statistik*. Jakarta - Indonesia: Badan Pusat Statistik.
- Cucculelli, M., & Peruzzi, V. (2020). Innovation over the industry life-cycle. Does ownership matter? *Research Policy*, 49(1), 103878. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.103878>
- DKP. (2022). *Petunjuk Teknis Pekarangan Pangan Lestari Di Kabupaten Malang Tahun 2022* (p. 37). p. 37. Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Malang.
- Dolz, C., Iborra, M., & Safón, V. (2019). Improving the likelihood of SME survival during financial and economic crises: The importance of TMTs and family ownership for ambidexterity. *Cuadernos de Economía Y Dirección de La Empresa*, 22(2), 119–136. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2018.09.004>
- Faruq, D. U. Al. (2020). 247 Pekerja di Kabupaten Malang Kena PHK. Retrieved from <https://www.medcom.id/> website: <https://www.medcom.id/nasional/daerah/ybDlIxjb-247-pekerja-di-kabupaten-malang-kena-phk>
- Fizriani, W. (2020). Bupati: Kabupaten Malang Berpotensi Jadi Penggerak UMKM. Retrieved from <https://republika.co.id> website: <https://republika.co.id/berita/qenc80380/bupati-kabupaten-malang-berpotensi-jadi-penggerak-umkm>
- Hawaniar, M., & Suprihardjo, R. (2013). Kriteria Pengembangan Desa Slopeng sebagai Desa Wisata di Kabupaten Sumenep. *Jurnal Teknik ITS*, 2(3), 245–249.
- Ihya, H., & Hijri, Y. S. (2020). Group Empowerment Trough Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL) in Karangbesuki Village, Malang City. *Journal of Local Government Issues LOGOS*, 3(1), 18–36.
- Islami, N. W., & Khourouh, U. (2021). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Balita *Stunting* dan Tantangan Pencegahannya Pada Masa Pandemi. *KARTA RAHARDJA: Jurnal Pembangunan Dan Inovasi*, 3(2), 6–19.
- Iyer, G. R., LaPlaca, P. J., & Sharma, A. (2006). Innovation and new product introductions in emerging markets: Strategic recommendations for the Indian market. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 373–382. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.02.007>

- Kamunge, M. S., Njeru, A., & Tirimba, O. I. (2014). Factors Affecting the Performance of Small and Micro Enterprises in Limuru Town Market of Kiambu County , Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(12), 1–20.
- KemenkopUKM. (2020). *Rencana strategis kementerian koperasi dan usaha kecil dan menengah tahun 2020 - 2024*.
- Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(5), 1067–1092. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-04-2020-0214>
- Masitoh, S., & Laoli, N. (2021). LPEM FEB UI: Pandemi Covid-19 membuat tingkat kemiskinan dan pengangguran meningkat. Retrieved from <https://nasional.kontan.co.id/> website: <https://nasional.kontan.co.id/news/lpem-feb-ui-pandemi-covid-19-membuat-tingkat-kemiskinan-dan-pengangguran-meningkat>
- Mayr, S., Mitter, C., & Aichmayr, A. (2016). Corporate Crisis and Sustainable Reorganization : Evidence from Bankrupt Austrian SMEs. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 108–127. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12248>
- Mishra, O. (2021). Principles of frugal innovation and its application by social entrepreneurs in times of adversity: an inductive single-case approach. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2020-0247>
- Nasution, A. D. (2020). Menaker Sebut 3 Juta Pekerja Dirumahkan dan Kena PHK Imbas Corona. Retrieved February 10, 2022, from <https://katadata.co.id/> website: <https://katadata.co.id/ameidyonasution/berita/5ee33f108fef5/menaker-sebut-3-juta-pekerja-dirumahkan-dan-kena-phk-imbis-corona>
- OECD. (2017). *Enhancing The Contributions Of SMEs In A Global And Digitalised Economy* (pp. 1–24). pp. 1–24. Organization for Economic Cooperation and Development.
- OECD. (2020). *Coronavirus (COVID-19): SME Policy Responses*.
- Pamungkasih, E., Sukardi, & Julijanti, F. D. (2021). Analisis Tingkat Ketahanan Pangan Keluarga Bagi Masyarakat Terdampak Covid-19 Di Kabupaten Malang. *KARTA RAHARDJA: Jurnal Pembangunan Dan Inovasi*, 2(1), 18–26.
- Pansera, M., & Owen, R. (2015). Framing resource-constrained innovation at the “bottom of the pyramid”: Insights from an ethnographic case study in rural Bangladesh. *Technological Forecasting and Social Change*, 92, 300–311. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2014.10.004>
- Papadopoulos, T., Baltas, K. N., & Balta, M. E. (2020). The use of digital technologies by small and medium enterprises during COVID-19: Implications for theory and practice. *International Journal of Information Management*, 55(Desember), 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102192>
- Prabhu, J., Ahuja, S., & Radjou, N. (2012). *Jugaad Innovation: Think Frugal, Be Flexible, Generate Breakthrough Growth*. <https://doi.org/10.48558/DRY4-EN85>
- Prabhu, J., Tracey, P., & Hassan, M. (2017). Marketing to the poor: an institutional model of exchange in emerging markets. *AMS Review*, 7(3), 101–122. <https://doi.org/10.1007/s13162-017-0100-0>

- Prahalad, C. K., & Hart, S. L. (2002). The fortune at the bottom of the pyramid. Retrieved from <https://www.strategy-business.com/article/11518> website: <https://www.strategy-business.com/article/11518>
- Prahalad, C. K., & Mashelkar, R. A. (2010). Innovation's Holy Grail. *Harvard Business Review*, 88.
- Putra, D. A. (2020). Pulihkan Ekonomi, Pemerintah Terus Berupaya Bangkitkan Sektor UMKM. Retrieved from <https://www.merdeka.com> website: <https://www.merdeka.com/uang/pulihkan-ekonomi-pemerintah-terus-berupaya-bangkitkan-sektor-umkm.html>
- Radjou, N., & Prabhu, J. (2015). *Frugal Innovation: How to Do More with Less*. London: Profile Books.
- Rapaccini, M., Saccani, N., Kowalkowski, C., Paiola, M., & Adrodegari, F. (2020). Navigating disruptive crises through service-led growth : The impact of COVID-19 on Italian manufacturing firms. *Industrial Marketing Management*, 88(May), 225–237. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.017>
- Sardana, M. M. K. (2011). Integrating trickle-down and bottom-up approach for inclusive economic development on the wings of innovation in globalized economy. Retrieved from <http://isid.org.in/pdf/DN1210.pdf> website: <http://103.82.220.134/pdf/DN1210.pdf>
- Tirtawinata, M. R., & Fachruddin, L. (1996). *Daya Tarik dan Pengelolaan Agrowisata*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Toski, D. (2020). Dampak Pandemi, Jumlah Pengangguran di Kabupaten Malang Meningkat. Retrieved from <https://malangvoice.com/> website: <https://malangvoice.com/dampak-pandemi-jumlah-pengangguran-di-kabupaten-malang-meningkat/>
- Woolridge, A. (2010). The world turned upside down: A special report on innovation in emerging markets. *The Economist*, 15.