

ANALISIS INOVASI PRODUK X DI PT NUTRIFOOD INDONESIA

Yoshua Ersan Hartono

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: m31414008@john.petra.ac.id

Abstrak— Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi inovasi produk yang telah dilakukan serta tahapannya dalam mengembangkan produk x milik PT Nutrifood Indonesia dan bagaimana keunggulan bersaing perusahaan dibandingkan pesaing yang ada. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara dengan tiga narasumber utama dan enam pendukung serta dokumenter. Hasil penelitian menunjukkan perusahaan sudah melakukan inovasi produk sesuai tahapan pengembangan dengan baik. Selain itu untuk mendapatkan kepercayaan dari konsumen, perusahaan perlu berinovasi secara rutin dengan melakukan terobosan baru yang menjadi tren di kalangan masyarakat. Sedangkan keunggulan bersaing melalui strategi diferensiasi yang dilakukan juga memperlihatkan bahwa konsumen di Indonesia tidak memperlakukan harga jika produk makanan dan minuman yang ada sebanding dengan manfaat dan kualitasnya. Sehingga inovasi yang dilakukan oleh PT Nutrifood berhasil membawa keunggulan di antara pesaing yang ada.

Kata Kunci— Inovasi, Produk, Keunggulan Bersaing.

I. PENDAHULUAN

Dewasa ini pertumbuhan industri manufaktur nasional menunjukan kinerja positif, dengan naiknya indeks manajemen pembelian (*purchasing manager index*/PMI) Indonesia dari 48,6 pada bulan Juli dan 50,7 periode Agustus 2017 yang dirilis oleh Nikkei dan Markit ("Kinerja Industri", n.d). PMI di atas 50 menandakan manufaktur ekspansi, sedangkan di bawah 50 menunjukan manufaktur kontraksi. Untuk terus melakukan ekspansi maka diperlukan adanya inovasi yang sesuai kebutuhan industri dalam rangka meningkatkan daya saing produk nasional seperti yang dikatakan oleh Kementerian Perindustrian (Kemenperin). Dalam rangka itu, Kemenperin giat menggandeng sektor swasta agar ikut berkontribusi memajukan kegiatan penelitian dan pengembangan (litbang) pada sektor manufaktur (Endarwati, July 9, 2017).

Manufaktur merupakan suatu istilah untuk menyebut proses pengubahan bahan baku, komponen, atau bagian-bagian menjadi barang jadi yang memenuhi harapan atau spesifikasi konsumen. Jadi proses manufaktur biasanya selalu diartikan dengan produksi secara massal untuk dijual ke konsumen untuk memperoleh keuntungan. Inovasi yang dilakukan oleh perusahaan manufaktur akan membuat perusahaan tersebut menjadi unggul dibandingkan para pesaing di industri yang sejenis. Salah satu bidang manufaktur yang berpotensi untuk memperkenalkan produk baru di pasar yaitu industri mamin. Dengan populasi mencapai lebih dari 250 juta orang, Indonesia merupakan pasar yang menguntungkan bagi

produsen makanan dan minuman, serta industri pendampingnya," kata Adhi S. Lukman, Ketua Umum Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Indonesia (GAPMMI) di Jakarta ("Pertumbuhan Industri", July 27, 2016).

Permasalahan yang sering terjadi di era informasi ini yaitu perusahaan kehilangan posisi keunggulannya karena mereka tidak melakukan inovasi produknya, sedangkan pesaing berinovasi sekaligus memanfaatkan teknologi terbaru sehingga produk pesaing lebih digemari. Tujuan dari inovasi produk sendiri bisa bervariasi, seperti mengembangkan produk baru, meningkatkan sifat produk, dan meningkatkan kualitas produk tersebut (McKeown, 2008). Salah satu inovasi yang harus dilakukan adalah pengembangan produk. Pengembangan produk merupakan inovasi yang melibatkan produk baru dengan karakteristik produk yang telah ada. Perusahaan yang ingin bertahan harus melakukan pengembangan produk terus menerus karena kebuuhan dan keinginan konsumen terus berubah. Dalam persaingan industri makanan, daya saing merupakan situasi di mana perusahaan memperoleh keuntungan karena menjawab dengan tepat kebutuhan konsumen dibandingkan pesaingnya (McIlveen, 1994). Hal ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam mengembangkan produk sangat ditentukan oleh bagaimana perusahaan mencari ide untuk mengembangkan produk sudah sesuai dengan kebutuhan konsumen hingga tahap komersialisasinya tepat (Rudolph, 1995). Perusahaan juga perlu mengelola sumber inovasinya, memahami konsumen serta pasar, dan menargetkan pasar secara tepat dengan inovasi yang tepat, sesuai dengan kesediaan konsumen untuk membayar atribut produk baru. Namun beberapa konsumen tidak semuanya memiliki kesediaan yang sama untuk atribut baru yang inovatif (Rozsnyai, 2016).

PT Nutrifood merupakan perusahaan manufaktur di bidang makanan dan minuman. Begitu banyak produk makanan dan minuman yang beredar, serta kebutuhan konsumen yang berubah-ubah membuat PT Nutrifood berada di posisi persaingan yang ketat. Perusahaan ini memproduksi makanan dan minuman sehat. Salah satu produk yang memberikan perkembangan pesat bagi perusahaan ini yaitu minuman serbuk jeruk dan variannya. Produk tersebut merupakan minuman serbuk berbahan dasar jeruk asli yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan Vitamin seseorang. Namun dengan perkembangan zaman, merek ini mengeluarkan inovasi dengan menambuh jenisnya dengan berbagai rasa seperti rasa buah-buahan, teh, dan minuman khas Indonesia.

Kesuksesan yang dicapai produk X menimbulkan ketertarikan perusahaan lain untuk membuat produk serupa. Produk X sendiri memiliki banyak kompetitor. Produk tersebut bisa dikatakan memiliki dua jenis produk pesaing. Jenis pesaing yang pertama adalah mi-

numan jeruk praktis yang berupa serbuk, seperti Marimas, Jasjus dan masih banyak lagi. Jenis kompetitor kedua adalah perusahaan yang memproduksi minuman kemasan yang siap saji, seperti Floridina, Buavita, Pulpy Orange, dan lain-lain. Selain itu, masih banyak lagi minuman jeruk dengan beragamnya inovasi yang membuat persaingan dalam industri ini menjadi ketat. Kegemaran masyarakat Indonesia dengan barang impor juga menjadi ancaman tersendiri bagi perusahaan nasional. Produk yang diciptakan lebih menekankan kualitas dan keunikan dibandingkan mengurangi biaya. Sehingga banyak produk lain PT Nutrifood bisa dikatakan produk yang inovatif. Seperti produk gula rendah kalori milik perusahaan yang mendapatkan daya tarik konsumen yang tinggi karena inovasi produknya yang sangat banyak. Dengan adanya inovasi, diharapkan produk dihasilkan sebuah perusahaan dapat berhasil digemari masyarakat dan memperoleh keunggulan bersaing terhadap perusahaan lain.

Menurut Kotler dan Armstrong (2016) produk baru merupakan sumber kehidupan perusahaan, karena produk lama siklusnya sudah dewasa dan secara perlahan mulai menghilang. Oleh karena itu, pengembangan produk baru sangat penting untuk menggantikan posisi produk tersebut. Jadi pengembangan produk baru merupakan pengembangan produk perusahaan sendiri melalui perbaikan, modifikasi, dan pembentukan merek baru.

Perusahaan dapat memperoleh produk baru melalui dua. Cara pertama yaitu mengakuisisi sebuah perusahaan, hak paten atau lisensi untuk memproduksi produk milik perusahaan lain. Cara lain untuk memperoleh produk baru dengan mengembangkan produk milik perusahaan sendiri dengan langkah-langkah sebagai berikut (Kotler & Armstrong, 2016):

- a. Tahap pemunculan ide.
- b. Tahap penyaringan.
- c. Pengembangan dan pengujian konsep
- d. Pengembangan strategi pemasaran
- e. Analisis bisnis
- f. Pengembangan produk
- g. Uji pasar
- i. Komersialisasi

Suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing jika memiliki kelebihan dari pada pesaingnya. Kelebihan itu bisa dikatakan jika perusahaan mampu menarik konsumen dan mempertahankannya atas kekuatan pesaing yang mencoba menekan perusahaan. Porter (2013) mengatakan bahwa kesadaran perusahaan terhadap lima kekuatan dapat membantu perusahaan memahami struktur persaingan industri perusahaan dan menjaga posisi perusahaan untuk memperoleh profit yang makin besar serta menghindari tekanan dari kompetitor.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalahnya adalah bagaimana analisis inovasi produk yang dilakukan oleh PT Nutrifood Indonesia maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini, diadaptasi dari Moleong (2013). Secara umum proses analisis datanya mencakup:

1. Reduksi Data

Tahap ini mengidentifikasi adanya satuan yaitu bagian terkecil yang ditemukan dalam data yang memiliki makna bila dikaitkan dengan fokus dan

masalah penelitian, sesudah itu membuat coding yang berarti memberikan kode pada setiap satuan agar dapat ditelusuri datanya berasal dari mana.

2. Kategorisasi

Menyusun kategori. Kategori adalah upaya memilah-milah setiap satuan ke dalam bagian-bagian yang memiliki kesamaan. Setiap kategori diberikan nama yang disebut label.

3. Sintesisasi

Menemukan hubungan-hubungan di antara kategori-kategori yang ada.

4. Penafsiran Data

Memberikan makna atau mengonseptualisasikan hubungan-hubungan di antara kategori-kategori yang telah dibuat.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Nutrifood adalah perusahaan swasta nasional yang secara inovatif memproduksi berbagai macam jenis makanan dan minuman yang memberikan manfaat kesehatan, kesegaran, dan penampilan yang berkualitas internasional dengan berbagai merek yang bermutu dan terpercaya. Nutrifood didirikan pada tahun 1979 di Semarang. Perusahaan ini didirikan oleh Bapak Hari Budiarto Darmawan, M.Sc dan kemudian disahkan oleh Menteri Kehakiman Rakyat Indonesia pada tanggal 2 November 1980. Awalnya kantor pusat Nutrifood berada di Jakarta yaitu Jalan Tanah Abang III No. 31. Lalu pada bulan Februari 1995, kantor pusatnya berpindah ke Jalan Rawabali II / No. 3, Kawasan Industri Pulo Gadung, Jakarta Timur.

Bisnis yang dimiliki Nutrifood dikembangkan berdasarkan pengetahuan ilmiah. Melalui pusat penelitian Nutrifood dan bersama komunitas akademis, perusahaan terus mencari lebih banyak pengetahuan dan temuan untuk meningkatkan kesehatan maskara Indonesia. Oleh karena itu, perusahaan mempunyai visi yakni *helping our customer to achieve a longer healthing life through our reputable a leading brand* sedangkan misinya *inspiring a nutritious life*.

Tujuan perusahaan berinovasi yaitu untuk dapat terus bertahan pada posisinya dan ada beberapa tahapan yang harus dilalui PT Nutrifood untuk mengembangkan produknya hingga produk tersebut beredar di pasaran. Langkah-langkah tersebut berawal dari sebuah ide hingga direalisasikannya konsep produk baru tersebut, dan berikut tahapannya:

Pemunculan ide

Tahap ini dimana perusahaan mulai mencari ide-ide baru yang bisa digunakan sebagai dasar penciptaan produk baru. Tahap ini merupakan tahapan yang dilakukan oleh departemen *Product Development* yang berkolaborasi dengan tim *Band*, Business Development, Corporate Communications, dan *Research & Development*. Pada dasarnya semua karyawan Nutrifood bisa memberikan idenya melalui *insight* yang mereka dapatkan di wilayah tugasnya masing-masing. Dalam waktu 3 sampai 6 bulan biasanya diadakan pertemuan untuk membahas tren apa yang sedang terjadi sehingga bisa dilakukan pengembangan produk yang menjawab kebutuhan konsumen. Adanya berbagai ide yang muncul dari berbagai wilayah menjadi sumber masukan yang sangat

berarti. Selain pencarian ide yang dilakukan oleh tim *Product Development*, biasanya para tim area manajer mendapatkan *insight* dari lapangan yang akan diteruskan ke *Head Office* melalui pertemuan-pertemuan yang diadakan baik secara langsung mau pun tidak langsung. Pada tahap pemunculan ide ini perusahaan tidak menemukan adanya hambatan yang terjadi karena semua sudah terorganisir dengan baik dan Nutrifood tidak pernah berhenti mencari hal-hal baru dan yang sedang tren, jadi masalah tidak ditemukannya ide juga jarang terjadi.

Penyaringan ide

Penyaringan ide yang dilakukan diseleksi oleh *research manager*, *brand manager*, dan CEO. Ide yang akan dipilih adalah ide yang memang memadai untuk dijadikan produk nasional. Pada tahap ini, perusahaan tidak memberikan imbalan kepada tim atau individu yang berhasil memberikan ide terbaik mereka untuk direalisasikan karena salah satu budaya perusahaannya yaitu kolaborasi, sehingga itu sudah tanggung jawab bersama untuk terus berinovasi bagi perusahaan. Pada tahap penyaringan ide perusahaan juga tidak mengalami masalah yang serius. Namun ketika, produk yang sudah dikomersialisasikan.

Pengembangan dan pengujian konsep

Tahap ini merupakan tahapan penyempurnaan ide yang sudah ada, biasanya dilakukan *Market Research* pada setiap wilayah yang telah ditentukan dengan metode survei dan pencarian *Insight* oleh tim promosi dan penjualan untuk mendapatkan umpan balik dari konsumen. Metode yang digunakan pada setiap merek hampir semuanya sama. Bahkan yang sering dilakukan tim promosi dan penjualan yaitu melakukan survei ketika menggelar sebuah acara di daerah tertentu. Hasil studi lapangan yang dilakukan akan menimbulkan tanggapan yang bervariasi dan perusahaan hanya akan menanggapi umpan balik mayoritas saja.

Pengembangan strategi pemasaran

Tahap keempat ini dilakukan ketika konsep produk yang ada bisa menjawab kebutuhan konsumen sesuai *target market* dan memungkinkan untuk dipasarkan. Perusahaan pada umumnya akan menentukan *target market* dan harga dengan melihat kondisi pasar yang ada seperti keberadaan kompetitor dan daya beli konsumen terhadap produk baru. Pada tahap ini tim *brand* dan promosi bertanggung jawab atas strategi yang akan digunakan. Dalam memasarkan produknya tim promosi itu dibedakan berdasarkan mereknya. Setiap wilayah juga memiliki tim promosi setiap mereknya dan strateginya sendiri. Strategi yang diterapkan bergantung pada *local wisdom* masing-masing wilayah, jadi tidak ada strategi dari kantor pusat, tapi ada beberapa hal yang diatur oleh pusat seperti halnya iklan komersial pada TV, Internet dan social media. Namun cara perusahaan untuk memasarkan produknya pada umumnya yaitu *Free sampling*, *display producy*, konsinyasi. Untuk mempermudah jalur penyebaran produknya, Nutrifood menggunakan distribusi terbuka yaitu melalui perantara distributor. Selain itu, penyebaran dan harga dari produk juga bergantung dengan *target market*, misalnya di pasar modern desain kemasan dibuat menarik dengan harga

lebih mahal dibandingkan produk yang disebarakan ke pasar tradisional hanya sebatas plastik bening dengan harga yang lebih murah.

Analisis bisnis

Pada tahap kelima merupakan tahap dimana semua berperan secara bersama-sama untuk memperhitungkan segala sesuatu yang diperlukan sesuai dengan tanggung jawab divisinya untuk keberhasilan produk baru tersebut. Jadi segala perhitungan seperti biaya, laba, ROI, dan biaya-biaya lainnya dibahas bersama-sama. Berdasarkan pengalaman dalam tahap pengembangan produk, perusahaan biasanya menghabiskan banyak sekali biaya tetapi biaya itu sudah ada anggarannya, sehingga perusahaan harus menganalisa secara tepat agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Dalam tahapan ini perusahaan tidak mengalami hambatan meskipun semuanya harus berkoordinasi, karena Nutrifood merupakan perusahaan yang selalu mengikuti tren sehingga perusahaan memanfaatkan kemajuan teknologi untuk bisa berdiskusi dan mengambil keputusan secepatnya tanpa harus diadakan pertemuan tatap muka karena hal tersebut dapat memperlambat proses pengambilan keputusan, sehingga setiap anggota akan bertanggung jawab dengan tugasnya.

Pengembangan produk

Pada tahap ini akan dilakukan pengembangan dari ide hingga menjadi produk nyata. Menurut ketiga narasumber semua tahapan hampir setiap tim terlibat meskipun hanya sedikit. Pada tahap ini yang dominan yaitu kepala produksi pabrik, operator mesin, tim *Research*, *Marketing*, dan *Products Development*. Jadi semuanya saling berinteraksi supaya semuanya benar-benar siap dan tidak ada kesalahan yang terjadi. Misalnya kepala produksi pabrik akan bertugas untuk mengawasi jalanya pembuatan produk, sedangkan *marketing* memberikan informasi mengenai apa yang dilakukan kompetitor sehingga perusahaan bisa melakukan inovasi yang lebih terhadap produk yang diproduksi, *Research* yang mengatur mengenai teknologi apa yang bisa digunakan agar produknya jadi sesuai keinginan, *Product Development* mengatur segala bahan bakunya dan operator bertanggung jawab atas segala urusan mesin produksi. Di lain itu, masih banyak sekali yang terlibat seperti teknisi yang juga mengawasi kondisi mesin yang digunakan sehingga proses pembuatan produk dapat berjalan dengan lancar. Dalam memproduksi produk perusahaan juga selalu mengambil sampel setiap *batch* untuk diuji kualitasnya. Tahap ini juga tidak ada hambatan yang berarti, hanya saja perusahaan harus terus berinovasi karena banyak kompetitor yang dengan mudah meniru produk perusahaan dengan kualitas dan harga yang lebih rendah.

Uji pasar

Tahap ini didominasi oleh tim penjualan dan promosi yaitu dengan menyebarkan contoh produk kepada distributor dan dilakukannya sampling pada acara-acara yang telah direncanakan oleh tim promosi. Ketika memberikan sampling pada acara tertentu di sebuah wilayah, para tim juga mencari masukan secara langsung dari konsumen dan para pedagangnya mengenai produk tersebut. Waktu yang diperlukan untuk menguji produk

biasanya adalah 6-12 bulan. Jika respon yang didapat kurang baik, maka perusahaan akan menarik dan memperbaiki apa kekurangannya, dalam menerima keluhan perusahaan juga menerima keluhan baik mengenai produk baru atau bukan melalui *Customer Service* dan mulai mengembangkannya menjadi sebuah aplikasi. Berdasarkan data yang diperoleh dari tiga konsumen dan tiga pedagang baik toko atau penjual minuman jarang ada yang mengeluh mengenai produk yang dimiliki perusahaan.

Komersialisasi

Tahap terakhir merupakan komersialisasi, untuk memasuki pasar yang telah direncanakan biasanya perusahaan memperkenalkan produknya menggunakan promosi besar-besaran dengan memberikan potongan harga dan pemberian hadiah. Produk yang telah diproduksi akan ditawarkan ke distributor dan jaringan toko lainnya dengan promosi tersebut.

Mengenai waktu yang tepat dalam memasuki pasar, perusahaan akan melihat apakah masyarakatnya sudah siap dengan tren yang ada dan dari hasil uji pasar. Jadi perusahaan menggunakan insting dan analisis yang mereka punya untuk melihat tren yang ada, ketika kondisi tren yang sedang digemari masyarakat muncul maka perusahaan sudah siap.

Tindakan pertama perusahaan jika tahap komersialisasi tidak sesuai harapan yaitu mencari *insight* di lapangan mengenai penyebab kegagalan tersebut. Setelah itu perusahaan mencoba penetrasi pasar, jika segala tindakan telah digunakan namun tetap tidak menghasilkan maka perusahaan akan menarik produk tersebut.

Peranan inovasi produk dalam meningkatkan keunggulan bersaing

Berdasarkan inovasi yang dilakukan perusahaan untuk memasuki sebuah pasar, PT Nutrifood ini dominan menggunakan strategi diferensiasi dalam berinovasi. Strategi ini bisa dilihat dari beberapa tindakan perusahaan yang mengedepankan keunikan baik dari pemasaran, cara produksi, dan konsep produk seperti serbuk minuman dengan kadar air rendah, rasa, dan komposisi produknya. Dengan dilakukan strategi diferensiasi ini perusahaan dapat terus bertahan dan berkembang dalam industri ini. Jadi bila dilihat dari lima kekuatan persaingan yang ada, maka peran inovasi produk sebagai berikut:

a) Persaingan di antara Perusahaan yang Ada

Untuk menghindari pasar yang sudah jenuh dan pertarungan harga, maka strategi diferensiasi yang dilakukan perusahaan seperti menciptakan minuman serbuk tradisi-tradisi Indonesia berhasil membawa kesuksesan baru. Banyaknya produk minuman serbuk buah yang beredar membuat harga yang ada menjadi tidak stabil, sehingga perusahaan mencoba menciptakan pasar baru dengan menghadirkan minuman serbuk dengan konsep yang berbeda. Selain itu, dari segi pemasaran perusahaan juga mencoba cara baru yang belum dilakukan kompetitornya yaitu menjual barang ke konsumen langsung melalui situs mereka. Kegiatan-kegiatan tersebut berhasil membawa posisi perusahaan dibandingkan kompetitornya, hal ini terbukti dengan

bertumbuhnya perusahaan pada kondisi industri yang rendah.

b) Ancaman Pendetang Baru

Mudahnya mendapatkan modal, bahan baku dan izin untuk usaha membuat ancaman pendatang baru tergolong tinggi. Namun teknologi dan konsep produk Nutrisari yang dimiliki perusahaan selalu baru dan berbeda. Hal ini menciptakan penghalang pendatang baru yang ingin memproduksi produk serupa enggan masuk karena mereka harus benar-benar punya konsep produk yang lebih baik dan modal yang sangat besar, jika konsepnya tidak mau ditiru oleh perusahaan lain atau menekan biaya sebesar-besarnya untuk bertahan hidup.

c) Ancaman Produk Substitusi

Banyaknya produk dengan fungsi yang sama menjadikan peluang bagi perusahaan karena memiliki bahan baku, fitur, dan komposisi yang berbeda dengan yang lain. Produk minuman serbuk buah kebanyakan berfungsi sebagai pemuas kebutuhan saja tanpa adanya manfaat. Produk x berhasil menjadi ancaman produk substitusi bagi produk yang ada karena manfaatnya seperti jus buah, susu dan minuman kesehatan lainnya. Selain itu produk x rasa jeruk dan jus yang dimiliki juga mempunyai potensi untuk merebut pasar yang ada karena lebih ekonomis dan praktis.

d) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Produk inovatif perusahaan memiliki kriteria tersendiri terhadap bahan baku yang digunakan, maka pemasok harus bisa menyediakan apa yang dikehendaki perusahaan jika mereka menginginkan penjualan dengan kuantitas yang besar. Oleh karena itu, strategi diferensiasi membawa keunggulan atas pemasoknya supaya mereka menyediakan bahan baku yang terbaik bagi perusahaan.

e) Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Akibat banyaknya diferensiasi produk yang dilakukan perusahaan seperti minuman serbuk rasa jeruk dari berbagai daerah, buah-buahan, teh, jus, dan minuman khas Indonesia membuat konsumen susah untuk menemukan produk sejenis di perusahaan lain. Akibatnya muncul ketergantungan dari konsumen yang menyebabkan posisi perusahaan menjadi lebih kuat.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Inovasi produk yang dilakukan produk x sangat beragam, bisa dikatakan produk x telah melakukan inovasi *incremental* dengan kualitas produk yang melebihi kompetitornya dan inovasi *radical* yang berarti tidak hanya mengembangkan produk di pasaran yang sudah ada tetapi berhasil membuat terobosan baru. Hal tersebut yang membuat produk x digemari dari zaman dulu hingga sekarang. Ide inovasi yang diperoleh perusahaan muncul dari seluruh tenaga kerja terutama tim *products development*. Ide yang didapatkan berasal dari kebutuhan konsumen dan produk apa yang sedang tren. Hasil ide yang diperoleh akan diseleksi ketat oleh pemimpin-pemimpin yang ada di perusahaan. Perusahaan dalam melakukan inovasi produk minuman serbuknya sudah sangat baik karena permintaan pasar akan minuman serbuk yang berkualitas tidak bisa dipenuhi oleh produsen lain sehingga inovasi produk yang dilakukan oleh PT Nutrifood selalu menuai

kesuksesan. Pada tahap pemasaran perusahaan juga sudah sangat baik dengan banyaknya permintaan konsumen akibat kualitas dan pemasaran yang telah dilakukan. Tahapan berikutnya dilakukan analisis bisnis yang berguna untuk memastikan target dan mengevaluasi dimana perusahaan memanfaatkan teknologi sehingga keputusan pada tahap ini bisa diambil secara cepat dan tepat supaya bisa dilanjutkan pada tahap pengembangan produk atau perubahan ide menjadi produk sesuai konsep yang ada. Sebelum di jual ke pasaran, produk diuji terlebih dahulu melalui pembagian sampel kepada konsumen. Setelah yakin dengan produk yang ada produk didistribusikan ke seluruh titik yang sudah dijangkau perusahaan melalui distributor. Inovasi produk dilakukan setiap saat oleh perusahaan sesuai kondisi yang ada, namun perusahaan selalu berusaha untuk unggul melalui diferensiasi. Prinsip inovasi produk baru perusahaan yaitu menonjolkan kualitas, keunikan dan manfaat produk yang dapat membuat perusahaan memperoleh keunggulan. Salah satu keunggulan terlihat dari kualitas bahan baku dan cara produksi yang tidak dimiliki oleh kompetitor. Hal ini membentuk persaingan yang dimenangkan oleh Nutrifood karena inovasi yang dilakukan melebihi kemampuan pesaing yang ada. Oleh karena itu, inovasi yang dilakukan perusahaan berhasil mengembangkan produk x menjadi pemimpin dalam industri minuman serbuk.

Saran

Saran yang bisa diberikan kepada PT Nutrifood diharapkan dapat mempertahankan posisi produk x dan lebih baik dari sebelumnya yaitu:

1. Melakukan proses inovasi produk lebih rutin tanpa ada selisih waktu yang lama atau rutin setiap tahun satu produk.
2. Perusahaan disarankan untuk memperkuat merek terhadap produk barunya melalui iklan video melalui media masa yang sedang digemari seperti *instagram*, *youtube*, dan penggunaan internet lebih lanjut lagi agar produk baru yang ada cepat dikenali masyarakat.
3. Perusahaan juga disarankan untuk lebih bisa menciptakan produk baru tanpa mengikuti tren dan kebutuhan konsumen yang ada. Misalnya menciptakan minuman jeli rasa buah-buahan atau es krim rasa jeruk. Hal ini berpotensi untuk menambah pangsa pasar baru dengan kreasi produk yang unik.
4. Perusahaan disarankan untuk menjadi peserta bazar tematik seperti *market inc* dan *basha market* dan acara-acara yang sedang tren di kota-kota besar untuk membentuk *brand image* yang lebih kuat. Melalui acara tersebut, perusahaan bisa melakukan *market research* yang lebih efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

Bungin, B. (2007). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media

Crawford, M., & Benedetto, A. D. (2008). *New Products Management* (9 ed.). New York: McGraw-Hill.

David, F. R. (2013). *Strategic Management Concepts and Cases*. Boston: Pearson Education Limited.

Endarwati, O. (2017, September 7). *Kinerja Industri Manufaktur Kian Membaik*. Retrieved October 10, 2017, from [http://koran-sindo.com/page/news/2017-09-](http://koran-sindo.com/page/news/2017-09-07/2/0/Kinerja_Industri_Manufaktur_kian_Membaik)

[07/2/0/Kinerja_Industri_Manufaktur_kian_Membaik](http://koran-sindo.com/page/news/2017-09-07/2/0/Kinerja_Industri_Manufaktur_kian_Membaik).

Endrawarti, O. (2017, Februari 7). *Prospek Industri Makanan dan Minuman Dalam Negeri Cerah*. Retrieved October 10, 2017, from <https://ekbis.sindonews.com/read/1177763/34/prospek-industri-makanan-dan-minuman-dalam-negeri-cerah-1486460879>.

Gehlhar, M. J., Regmi, A., Stefanou, S. E., & Zoumas, B. L. (2009). Brand Leadership and Product Innovation as Strategies in Global Food Markets. *emerald insight*, 114-127.

Henry, A. E. (2011). *Understanding Strategic Management*. New York: Oxford University Press.

Kamaluddin, M., & Abadi, M. J. (2011). *Manajemen Strategi: Teori dan Kajian Empiris*. Kendari: Unhalu Press.

Kinerja Industri Manufaktur Kian Moncer. Retrieved September 24, 2017, from <http://www.kemenperin.go.id/artikel/18113/Kinerja-Industri-Manufaktur-Kian-Moncer>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of Marketing*. Boston: Pearson Education Limited.

McKeown, M. (2008). *The Truth About Innovation*. Harlow: Pearson Education Limited.

McIlveen, H. (1994). Product development and the consumer: The Reality of Managing Creativity, Nutrition & Food Science. *emerald insight*, 26-30.

Milson, M. R. (2008). *The strategy of managing innovation and technology*. New Jersey: Prentice-Hall.

Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda.

Olsen, J. R., Harmsen, H., & Friis, A. (2008). Product development alliances: factors influencing formation and succes. *emerald insight*, 430-443.

Primus, J. (November, 2017). *Begini Cara Menjaga Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman*. Retrieved Retrieved December 25, 2017, from <http://ekonomi.kompas.com/read/2017/11/24/153929226/begini-cara-menjaga-pertumbuhan-industri-makanan-dan-minuman>

Rudolph, M. J. (1995). The food product development process. *emerald insight*, 3-11.

Sepanjang Tahun 2016 Ini, Pertumbuhan Industri Makanan Minuman Stabil. Retrieved September 30, 2017, from <http://www.tribunnews.com/bisnis/2016/07/27/sepanjang-tahun-2016-ini-partumbuhan-industri-makanan-dan-minuman-stabil>.

Stamm, B. v. (2008). *Managing Innovation, Design and Creativity* (Vol. 2). Chichester, John Wiley & Son Ltd.

Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Trott, P. (2008). *Innovation Management and New Product Development* (4th ed.). England: Financial Times.

AGORA Vol. 6, No. 1, (2018)
White, M. A., & Bruton, G. D. (2007). *The Management
of Technology and Innovation*. Mason:
Thomson South-Western.