

ANALISA PROSES DAN EVALUASI PENGEMBANGAN PRODUK BARU (*NEW PRODUCT DEVELOPMENT*) PADA UD RAJA MARITIM

Stevanus Trisna Chandra

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: stevanustsch@hotmail.com

Abstrak-Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan mengevaluasi tahapan pengembangan produk baru pada perusahaan Raja Maritim. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Berdasarkan penelitian disimpulkan bahwa perusahaan memiliki 6 tahapan, dari pencarian ide, konsep, analisa pasar dan diferensiasi produk, pengembangan produk, tes pasar, dan peluncuran produk. Pada tahap pencarian ide perusahaan menggunakan informasi internal yaitu *owner*, pada tahap konsep perusahaan menambahkan nilai pada produk baru. Tahap ketiga, perusahaan melihat pesaing untuk mengolah produk. Tahap pengembangan produk, perusahaan memproduksi contoh produk untuk menemukan SOP. Saat tes pasar perusahaan mengujikan produk ke pasar, untuk mengetahui respon pasar. Tahap komersialisasi perusahaan adalah dengan membuka *outlet*, *online* dan melalui distribusi selektif. Evaluasi pada *idea screening* baik, mulai dari potensi pasar, keunikan produk, dan kelayakan teknis. Evaluasi *concept testing*, kelayakan teknis baik, sedangkan penerimaan pelanggan kurang baik. Tahap *product testing* juga baik pada kriteria performa produk, kualitas produk, sedangkan kelayakan teknis masih kurang. Evaluasi pada *analysis market result* mendapat nilai baik pada setiap kriteria yang digunakan. Evaluasi terakhir yaitu *launching* jangka pendek dinilai baik dari kepuasan pelanggan dan penerimaan pelanggan. *Launching* jangka panjang mendapat nilai baik pada kriteria kepuasan pelanggan.

Kata kunci - proses, evaluasi, pengembangan produk baru.

I. PENDAHULUAN

Proses pengenalan produk baru ke pasar memiliki risiko dan biasanya tahap yang paling mahal adalah pada proses pengembangan produk baru, sehingga tahap pengembangan produk baru akan menjadi faktor yang paling penting dalam menentukan keberhasilan produk terhadap konsumen baru (Calantone, di Benedetto dan Stank 2005). Studi Progresif melaporkan bahwa rata-rata, pembeli menolak sekitar 65 sampai 70 persen dari semua produk yang disediakan kepada mereka (Desiraju 2001; McLaughlin dan Rao 1991). Ada dua alasan utama mengapa terjadi penolakan pada produk baru ini. Pertama, risiko akan tingkat kegagalan yang tinggi dari produk baru tersebut dan ketidakpastian potensi permintaan produk baru (Desai, 2000).

Peluncuran produk dan layanan baru di pasar sangat penting untuk meningkatkan besaran bisnis dan keuntungan perusahaan. Perusahaan yang berhasil dalam mempercepat peluncuran produk baru ke pasar dibandingkan pesaing dapat memperoleh keuntungan untuk mendapatkan pasar yang lebih

dominan (Fred dan Erik 2009; Hoechst 2000). Sangatlah penting untuk mengetahui faktor yang menentukan kesuksesan produk baru dalam pasar (Roerich,2004).

Penelitian ini akan lebih mendalami tentang makanan *frozen food* ikan bandeng yang telah dikembangkan oleh UD Raja Maritim. Produk bermerek Djoeragan food ini adalah produk makanan yang dikemas dan disimpan dalam pendingin (*Freezer*). Potensi di industri *frozen food* tergolong sangat tinggi. Dilihat dari fenomena yang ada saat ini data BPS menunjukkan, bahwa pada tahun 2014, triwulan ke 3 kontribusi sektor industri pengolahan menyumbang PDB nasional berdasarkan lapangan usaha terbesar yaitu 612.420 dan penyumbang tertinggi berasal dari sektor makanan dan minuman olahan sebesar 204.553. Di kabupaten Sidoarjo sendiri, produksi ikan bandeng dan udang mencapai lebih dari 85% dan sekitar 70% nya merupakan produksi bandeng. Preferensi konsumen Sidoarjo terhadap bandeng berada pada peringkat ke-2, setelah ikan nila/mujair.

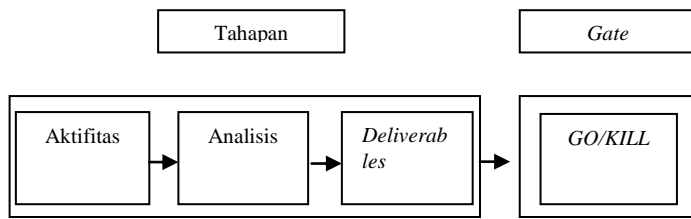
Penelitian akan difokuskan pada proses dan evaluasi pengembangan produk baru *frozen food* pepes bandeng. Tujuannya untuk mengetahui setiap tahapan proses pengembangan produk yang dilakukan, serta kriteria yang digunakan dalam evaluasi tahapan pengembangan produk baru. Peneliti akan menggunakan metode *Stage Gate* untuk mengevaluasi pengembangan produk baru dimana metode ini akan membahas mulai dari munculnya ide sampai pada tahap peluncuran produk.

Menurut Kotler dan Armstrong (2010) yang dikutip oleh DR. Amue, G.J. dan Kenneth C. Adiele, pengembangan produk baru adalah pengembangan dari produk-produk asli, perbaikan produk, modifikasi produk, dan merek baru melalui upaya *Research and Development* (R&D) perusahaan itu sendiri. 8 tahap utama pengembangan produk baru adalah: *Idea Generation, Idea Screening, Concept Development and Testing, Marketing Strategy Development, Business Analysis, Product Development, Test Marketing, Commercialization*

Stage gate adalah model yang baik secara konseptual dan operasional untuk mengantarkan produk baru mulai dari ide sampai pada tahap peluncuran yang dikatakan Robert G. Cooper.

Stage gate terdiri dari sekumpulan informasi dan serangkaian tahapan yang diikuti oleh *gate* (pemeriksaan terhadap *stage*). Proses pertama adalah proses identifikasi terhadap aktifitas pengumpulan informasi yang dilakukan oleh perusahaan, kemudian dilanjutkan pada proses analisa terhubung berdasarkan hasil aktifitas yang dilakukan perusahaan. Proses ketiga adalah *Deliverables*, merupakan

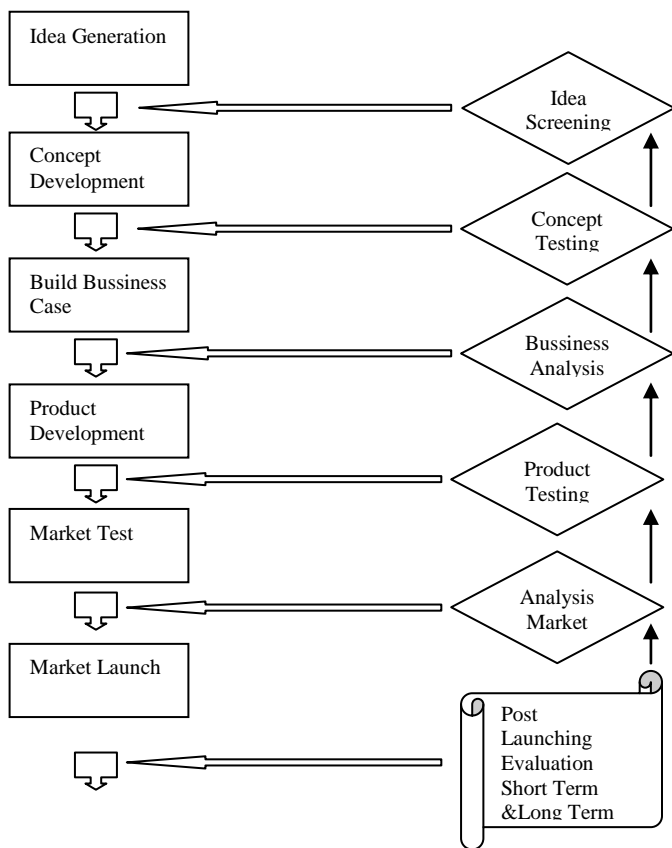
hasil dari analisis terhubung yang akan dimasukkan pada *gate evaluation*. Proses terakhir adalah *Go/Kill*, yaitu proses pengambilan keputusan pada hasil analisis / *deliverables* untuk menentukan proses layak dilanjutkan pada tahapan berikutnya atau tidak. Ringkasan dari proses aktifitas sampai proses pengambilan keputusan dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1 Stage – Gate

Evaluation gate pada *Stage gate* model berdasarkan Nikolaos Tzokas : *Idea Screening Gate, Concept testing Gate, Business analysis Gate, Product testing Gate, Test market Gate, Launch Market (Short Term dan Long Term)*

Kerangka Kerja Penelitian



Gambar 2 Kerangka Kerja Penelitian

Tahapan pengembangan produk baru dalam model *stage gate* menggunakan tahapan mulai dari idea generation sampai market launch, pada setiap tahapan pengembangan produk baru akan dianalisis sesuai dengan informasi dari ketentuan-ketentuan yang diperlukan dalam setiap tahapan pengembangan produk baru setelah mengetahui tahapan peng-

embangan produk baru, selanjutnya setiap tahapan akan dilanjutkan pada tahap evaluasi *stage gate* berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditentukan, mulai dari aspek pasar, keuangan, produk, serta proses. Setelah itu proses dilanjutkan pada tahapan berikutnya, dan dievaluasi menggunakan *evaluation gate* berikutnya sampai pada tahap evaluasi market launch yang akan mengevaluasi hasil akhir dari keseluruhan tahapan pengembangan produk baru.

Untuk memfokuskan evaluasi terhadap seluruh proses kinerja dalam tahapan pengembangan produk baru, ada beberapa dimensi kriteria mulai dari aspek teknis, aspek keuangan, dan berdasarkan aspek pemasaran (Craig & Hart, 1992; Hart, 1993) dalam Tzokas (2004).

1. *Idea Screening* : Potensi pasar, keunikan produk, kelayakan teknis
2. *Concept Development* : Penerimaan pelanggan, kelayakan teknis
3. *Business Analysis* : Tujuan penjualan, potensi pasar
4. *Product Testing* : Performa produk, kualitas produk, kelayakan teknis
5. *Test Market* : Kepuasan pelanggan, performa produk
6. *Launch Market*
 - A. *Short term* : Kepuasan pelanggan, penerimaan pelanggan
 - B. *Long term* : Kepuasan pelanggan

II. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2012), pendekatan kualitatif ini cenderung mengarahkan penelitian pada jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif lebih memberikan pemahaman terhadap kenyataan dan realitas yang ada.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah pemilik perusahaan, dan manajer pemasaran dari UD Raja Maritim. kedua narasumber akan memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Peneliti akan melakukan wawancara untuk mengetahui proses tahapan pengembangan produk baru perusahaan Raja Maritim serta mengevaluasi tahapan pengembangan produk baru dengan menggunakan kriteria dalam konsep *stage gate*.

C. Jenis Data

Peneliti akan mendapatkan data primer dari wawancara yang dilakukan kepada pemilik dan manajer pemasaran perusahaan Raja Maritim. Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data yang digunakan untuk memperkuat data dari para narasumber.

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara semi terstruktur. Wawancara ini adalah salah satu metode yang digunakan apabila peneliti ingin melakukan penelitian terlebih dahulu untuk menemukan permasalahan-permasalahan yang ingin diteliti.

E. Teknik Penentuan Narasumber

Menurut Kuncoro (2003) *snowball sampling* ini adalah sebuah prosedur pengambilan sampel dimana responden pertama dipilih dengan metode probabilitas, dan kemudian responden selanjutnya diperoleh dari informasi yang diberikan oleh responden pertama. Peneliti akan memperoleh informasi dari narasumber pertama yaitu pemilik perusahaan, kedua peneliti

akan melakukan wawancara dengan manajer pemasaran Raja Maritim yang ditunjuk oleh narasumber I.

F. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data menggunakan *Template analysis* yang dijelaskan oleh King (2004). *Template* pada dasarnya adalah daftar kode atau kategori yang mewakili tema yang terungkap dari data yang telah dikumpulkan. *Template analysis* menggabungkan pendekatan deduktif dan induktif untuk analisis kualitatif dalam artian bahwa kode akan ditentukan dan kemudian diubah atau ditambahkan menjadi data yang dikumpulkan dan dianalisis. Tahapan yang digunakan dalam *template analysis* adalah :

1. Pengklarifikasian dan pengkodean data, dari data yang telah dikumpulkan.
2. Data yang telah masuk dikodekan dan dianalisa untuk diidentifikasi pola serta hubungannya
3. Pengkodean dan pengklarifikasikan yang ada pada tahap sebelumnya. Pada tahapan ini akan menyebabkan beberapa kode terevisi dan perubahan tingkat dalam template
4. Revisi template, berikut adalah 4 cara tersebut :
 - penyisipan kode baru ke dalam hirarki sebagai hasil dari diidentifikasi melalui pengumpulan data.
 - Penghapusan kode dari hirarki jika tidak dibutuhkan.
 - mengubah lingkup kode, yang akan mengubah tingkatan dalam hirarki.
 - reklasifikasi kode untuk kategori yang berbeda.

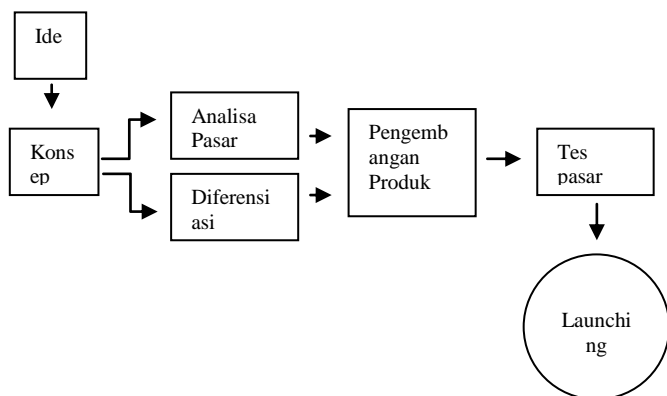
G. Uji Validitas Data

Triangulasi digunakan untuk menilai dan mengukur data berdasarkan beberapa sumber data dan prosedur data. Menurut Sugiyono (2014) triangulasi sumber adalah cara untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui ketiga sumber tersebut. Peneliti akan mencocokkan setiap wawancara mulai dari pemilik, dan manajer pemasaran dari UD Raja Maritim.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Proses Pengembangan Produk Baru di UD Raja Maritim

Proses pengembangan produk baru Djoeragan benar-benar dilakukan sesuai dengan informasi internal dan eksternal yang diperoleh perusahaan untuk menghasilkan suatu produk yang benar-benar baik. Berikut ini adalah gambaran singkat tentang pengembangan produk baru oleh perusahaan Raja Maritim :



Gambar 3 Proses Pengembangan Produk Pepes Bandeng.

1. Sumber Ide

Pengumpulan ide-ide, untuk mengembangkan produk baru perusahaan Raja Maritim, yang terlibat secara langsung adalah *owner* dari Raja Maritim. Dalam perusahaan Raja Maritim, sumber ide berasal dari internal perusahaan. pemilik perusahaan sendiri. Desain produk yang terbaik dan dipilih oleh perusahaan adalah produk *frozen food* siap saji. Dalam penyaringan setiap ide yang muncul perusahaan menggunakan faktor eksternal yaitu melalui informasi berupa *feedback* pelanggan di Pasar Modern Puncak Permai.

Aktifitas yang dilakukan adalah, mengumpulkan ide yang muncul. Ide pertama adalah mengembangkan *frozen seafood*, produk ini merupakan bahan baku mentah yang di bekukan. Kemudian ide lain yang muncul saat itu adalah mengembangkan *frozen food* siap saji. Mengumpulkan *feedback* dari setiap pelanggan, untuk mencari ide mana yang mendapat respon baik dari pelanggannya.

Selanjutnya pada saat melakukan analisa, Ide yang mendapat respon terbaik adalah *frozen food* siap saji. Respon didapat dari beberapa penjual dan pembeli di Pasar Modern Puncak Permai, sebageian besar konsumen menginginkan produk yang siap untuk dimasak, dibandingkan dengan bahan baku mentah yang dibekukan dan masih perlu dimasak lagi. Faktor lain seperti bahan baku yang digunakan juga sangat stabil, ketersediaan bandeng saat ini masih sangat besar. Akhirnya Raja Maritim memilih untuk menggunakan ide *frozen food* siap saji.

2. *Concept Development*

Proses selanjutnya adalah membentuk ide tersebut menjadi sebuah gambaran kerja. Dari awal gambaran tentang produk yang dikembangkan oleh Raja Maritim hanya konsep makanan *frozen food* untuk masakan Indonesia. Hambatan-hambatan yang ada seperti cocoknya bumbu masakan yang akan digunakan, terutama ketidak pastian harga cabe di pasar yang paling berpengaruh terhadap biaya produksi, selain itu alat-alat dengan biaya listrik yang besar seperti vakum kemasan produk juga menjadi hambatan dalam mengembangkan konsep tersebut. Material yang sesuai dan mendukung adalah bandeng dan bumbu-bumbu masakan Indonesia.

Aktifitas yang dilakukan perusahaan Raja Maritim adalah membandingkan bahan baku yang akan digunakan dalam mengembangkan konsep, seperti tekstur ikan apa yang dapat tetap bagus kualitas ikannya ketika dibekukan. Bahan baku apa yang bisa disesuaikan dengan masakan Indonesia. Masakan Indonesia juga benar-benar diperhitungkan sebelum diaplikasikan ke dalam bentuk produk baru.

Analisa yang dilakukan adalah melihat potensi bahan baku yang digunakan, yaitu bandeng yang menjadi salah satu tekstur ikan yang bentuknya tidak berubah ketika dibekukan, dan mudah untuk diaplikasikan ke masakan Indonesia. Menurut manajer pemasaran Raja Maritim sendiri bandeng juga menjadi salah satu ikan yang memiliki kandungan gizi yang besar, namun masih belum terekspos oleh publik. Dari ketersediaan bandeng sendiri untuk saat ini masih sangat besar, jadi tidak ada kesulitan dan kendala dalam mencari bahan baku. Kesulitan yang ditemui berupa kecocokan masakan Indonesia yang bisa diaplikasikan ke dalam produk *frozen food* dan biaya listrik yang digunakan untuk melakukan vakum kemasan produk *frozen food*.

3. Analisa pasar dan diferensiasi produk

Raja Maritim telah melakukan analisa dan diferensiasi produk sebelum benar-benar melakukan pengembangan terhadap produk. Hal yang dilakukan seperti melihat desain yang akan digunakan, *merk*, kemasan serta harga dan ukuran produk yang akan dikembangkan. Menganalisa produk dan pasar, mulai dari penentuan target pasar, pesaing sejenis, dan pasar saat ini. Tahapan ini sedikit berbeda, karena perusahaan Raja Maritim tidak melakukan ulasan tentang penjualan saat proses ini, proyeksi keuntungan juga tidak dipertimbangkan oleh perusahaan saat tahapan ini.

Aktifitas yang dilakukan Raja Maritim adalah membandingkan harga produk sejenis yang ada di pasar. Kemudian menentukan target pasar untuk produk Djoeragan sendiri, serta melihat pesaing-pesaing yang ada di pasar. Informasi yang digunakan melalui harga bahan baku, konsep, harga kompetitor, kondisi pasar untuk produk ini sendiri, dan tentunya juga biaya produksi yang dipertimbangkan.

Selanjutnya analisa yang digunakan untuk menentukan desain, ukuran, harga, dan pesaing oleh perusahaan Raja Maritim diuraikan sebagai berikut :

A. Ukuran

Ukuran yang digunakan untuk 1 porsi bandeng pepes adalah 450 gram. Hal itu didasarkan dari beberapa produk sejenis maupun tidak sejenis yang ada saat ini, menggunakan ukuran 300-600 gram untuk 1 produk. Raja Maritim juga menargetkan makanan ini untuk orang-orang yang berkeluarga, seperti ibu-ibu rumah tangga, dan tidak menutup kemungkinan untuk orang-orang yang tinggal sendiri, karena makanan ini dapat disimpan kembali ke dalam lemari pendingin.

B. Merek dan logo

Raja Maritim menampilkan *brand* dengan nama Djoeragan, yang identik dengan bahasa Jawa (Indonesia). Selain itu logo Djoeragan yang memiliki gambar seperti piring dibawah tulisan tersebut memiliki arti yaitu *serving*, *serving* disini memiliki arti bahwa Raja Maritim ini fokus untuk menyajikan produk ini kepada konsumen. Warna juga tidak lupa dipertimbangkan, warna coklat emas adalah warna yang dominan, karena menurut *owner* Raja Maritim, warna coklat emas ini mengangkat sisi tradisional Indonesia.

C. Kemasan

Dari sisi kemasannya, Raja Maritim mendesain dengan tema Indonesia seperti corak batik pada kemasan yang didominasi warna coklat keemasan untuk menambah kesan eksklusif suatu produk. Di dalam kemasan juga tidak lupa diberikan informasi-informasi yang sangat informatif, untuk membantu konsumen memahami seperti apa produk ini.

D. Harga

Raja Maritim mematok harga untuk bandeng pepes *frozen food* sebesar 48 ribu rupiah, perhitungan ini didasari dari perhitungan HPP seperti biaya pembuatan (bahan baku, bumbu, listrik) dan pertimbangan harga kompetitor dengan produk yang sejenis maupun tidak sejenis (makanan selain *frozen food*).

E. Kompetitor

Setelah melakukan analisa berdasarkan produk, Raja Maritim melakukan analisa terhadap pesaing-pesaing yang sudah ada sebelumnya. Yang dianggap sebagai pesaing disini menurut *owner* adalah bernardi dan semacamnya, Dalam

usaha *frozen food* mereka dianggap sebagai pesaing namun tidak sejenis. Salah satunya pesaing yang memiliki jenis serupa adalah Primarasa, yang sekarang juga sedang mengembangkan bandeng *frozen food* siap saji, yang dijual di restoran Primarasa.

F. Analisa pasar dan target pasar

Analisa pasar yang dilakukan oleh Raja Maritim adalah melihat seberapa besar pasar yang ada untuk produk *frozen food* siap saji masakan Indonesia. Berdasarkan analisa perusahaan, produk sejenis di pasar masih sangat jarang ditemukan. Kebanyakan produk yang ada adalah *frozen food* yang masih perlu dimasak kembali, dan jarang untuk masakan Indonesia.

Sedangkan target pasar yang dituju oleh perusahaan Raja Maritim adalah target menengah ke atas dengan sasaran pasar mereka konsumen keluarga dan konsumen yang tinggal sendiri. Karena produk dikemas dengan ukuran cukup besar 450 gram, perusahaan memilih menasar konsumen berkeluarga. Produk Djoeragan juga didesain menjadi produk yang dapat digunakan dengan praktis serta mudah diolah sehingga dapat memudahkan konsumen yang tinggal sendiri dapat mendapatkan makanan dengan cara yang praktis juga.

4. Analisa Bisnis

Dalam tahapan pengembangan produk tahap analisa bisnis, Raja Maritim tidak melakukan analisa bisnis seperti menentukan proyeksi penjualan dan laba yang diinginkan perusahaan pada awal tahap pengembangan produk. Sehingga pada tahapan ini perusahaan melewatkan dan tidak melakukan analisa faktor-faktor yang akan mempengaruhi tujuan perusahaan.

5. Pengembangan Produk

Tahapan perusahaan Raja Maritim dalam pengembangan produk adalah memproduksi beberapa contoh produk yang akan diujikan kepada karyawan Raja Maritim, teman dan keluarga pemilik perusahaan untuk mengetahui kekurangan yang ada pada contoh produk. Untuk menguji kualitas produk dari Djoeragan food ini, hal yang paling diperhatikan oleh Raja Maritim adalah rasa, selain harus enak, masakan harus benar-benar memiliki rasa yang konsisten. Kedua adalah tekstur dari bahan baku, yang harus benar-benar baik untuk diproduksi. 2 hal tersebut sangat mempengaruhi keberhasilan produk itu sendiri.

Analisa dilakukan dengan melakukan uji coba produk berkali-kali, Raja Maritim melakukan standarisasi untuk setiap masakan produknya, seperti bumbu, dan bahan baku yang layak digunakan serta cara memasak yang benar-benar pas. Pemilihan bahan baku melalui proses pemilihan tekstur bandeng yang benar-benar bagus (tidak mudah berubah ketika dibekukan), dan sesuai takaran gram, yang diinginkan perusahaan. Cara masak dan proses lama masak yang bagus adalah 5 jam untuk 100 produknya, untuk menjaga kematangan dan memastikan setiap rasa konsisten.

Hasil dari analisa tersebut Raja Maritim membuat SOP untuk bandeng pepes. Dari rasa, bentuk dan ukuran produk harus memiliki konsistensi yang sama antara 1 produk dengan lainnya. Jika produk tidak sesuai SOP maka produk tidak akan dilanjutkan pada proses pengemasan. Dengan adanya SOP, produksi perusahaan dapat menjadi lebih efisien, tingkat keberhasilan yang awalnya 70 %, saat ini tingkat keberhasilan mencapai 90% ke atas.

6. Tes Pasar

Yang dilakukan Raja Maritim adalah, membagikan *tester-tester* kepada pengunjung Pasar Atum Mall, dan membagikan brosur-brosur yang berisikan informasi tentang produk baru Djoeragan agar calon konsumen lebih mengerti tentang produk baru yang akan dipasarkan.

Raja Maritim mengujikan produk baru Djoeragan kepada pengunjung pasar atum mall, dengan cara membagi-bagikan tester bagi pengunjung pasar atum mall. Raja Maritim juga memberikan promo kepada konsumen, dengan memberikan voucher pembelian yang dapat ditukarkan di *outlet* Djoeragan, selain itu Raja Maritim juga melakukan penyampaian informasi yang tepat tentang produk kepada konsumen tes pasar.

Cara yang digunakan adalah mengumpulkan *feedback* dari pasar, dan mencari tahu respon dari mereka. Menurut manajer pemasaran Raja Maritim, respon yang diterima adalah, kesesuaian ukuran produk untuk keluarga, dan harga juga sesuai dengan rasa dan porsi yang diterima konsumen. Untuk perbaikan promosi pemasaran, *Owner* mencari cara lain untuk memasarkan produk ini, dengan memanfaatkan *event* yang ada saat itu untuk menambah promosi dan mengenalkan produk mereka, karena promosi yang sama akan membuat jenuh dari konsumen tersebut.

Feedback berupa paparan konsumen secara langsung dan upaya konsumen yang tertarik mencoba setelah mendapatkan *tester*. Perbaikan promosi dalam pemasaran juga dilakukan dengan menambahkan promo saat *event/kejadian* yang ada saat itu.

7. Launching

Saat memperkenalkan produk baru Raja Maritim, perusahaan hanya memasarkan melalui *outlet* Djoeragan yang ada di Pasar Atum Mall, dan menggunakan jasa *reseller*. Salah satu cara mengenalkan produk baru mereka, adalah memberikan voucher pembelian, dan melakukan promo *event*. Raja Maritim mendistribusikan produk baru mereka melalui 1 distributor yang fokus kepada 1 wilayah, contohnya di Jakarta, dan Bali mereka memiliki masing-masing distributor yang fokus pada wilayah tersebut (Distribusi selektif).

B. Hasil Evaluasi Atas NPD Berdasarkan *Stage Gate*

1. Idea Screening

Idea deliverables yang akan dimasukkan dalam tahap evaluasi berdasarkan ketiga kriteria evaluasi yang digunakan yaitu ide *frozen food* siap saji. Hasil yang diperoleh seperti berikut :

A. Potensi Pasar

- *Personal needs*

Dalam pengembangan produk ini yang menjadi alat untuk memenuhi kebutuhan seseorang adalah makanan. Melihat dari sisi kebutuhan personal manusia, berarti produk ini dapat memenuhi *personal needs* seseorang.

- *Buying needs*

Adanya kebutuhan seseorang untuk membeli produk ini bisa dilihat dari pilihan-pilihan makanan yang ada saat ini. Menurut *owner* produk ini memiliki perbedaan dari makanan lainnya, *frozen food* yang dikenal masyarakat adalah *frozen food* yang masih perlu diolah lagi, seperti nugget dan sosis beku, sedangkan ini praktis dan tidak mengandung bahan pengawet. Produk ini untuk memenuhi keinginan seseorang

yang tambah lama inginnya makanan yang segar tapi juga praktis untuk dikonsumsi. Jadi praktis, segar dan tentunya sehat bisa menjadi keinginan tersendiri bagi konsumen saat ini menginginkan makanan cepat saji namun tetap sehat.

- *Benefit*

Keuntungan yang pertama ketika konsumen membeli produk *frozen food* siap saji adalah produk yang dibeli bisa disimpan ke dalam lemari pendingin, dalam jangka waktu kurang lebih 1-2 bulan. Keuntungan lain yang bisa diterima oleh konsumen adalah, dalam menghemat waktu masak seseorang, tanpa perlu dimasak, produk Djoeragan baik untuk dikonsumsi dengan hanya dipanaskan saja. Dari sisi keuntungan, produk ini memiliki keuntungan dalam proses penyimpanan dan proses pengolahan yang untuk konsumen.

- *Feature*

Disini hal yang ditawarkan berupa tema dan ciri khas masakan Indonesia. *Owner* menyadari masih sedikitnya makanan untuk masakan jenis Indonesia yang dikemas dalam suatu produk, biasanya masakan Indonesia sering hanya dijumpai di depot-depot masakan Indonesia. *Feature* yang ditawarkan adalah membangkitkan kembali jenis-jenis masakan Indonesia yang semakin lama terlupakan di mata masyarakat, seperti bandeng pepes ini sendiri.

B. Keunikan Produk

- Produk sejenis di pasar

Produk sejenis Djoeragan seperti bandeng pepes ini (*frozen food* siap saji), Sebelumnya sudah pernah dipasarkan oleh restoran Primarasa, produk yang diproduksi oleh Primarasa juga merupakan *frozen food* siap saji berupa bandeng, tapi untuk masakannya berbeda dengan pepes bandeng yang dikembangkan oleh Raja Maritim. Keberadaan produk *frozen food* siap saji sendiri masih belum terlalu dikenal oleh masyarakat, Raja Maritim pun masih perlu untuk melakukan edukasi terhadap pasar untuk makanan *frozen food* siap saji ini, jika dilihat dari pasar, produk *frozen food* siap saji sendiri juga masih belum dikenal masyarakat secara luas.

- Perbedaan produk di pasar

Perbedaan produk *frozen food* ini yang pertama adalah siap saji, jika dibandingkan dengan produk *frozen food* yang sudah berada di pasar selama ini, seperti sosis beku dan *nugget-nugget* beku. Penggunaan bahan pengawet juga dihilangkan dalam produk Djoeragan, yang biasanya produk-produk *frozen food* menggunakan MSG, pengawet makanan agar bisa tahan lama. Untuk perbedaan produk dengan produk yang sejenis seperti produk *frozen food* siap saji yang dikembangkan oleh Primarasa, adalah produk Djoeragan ini memiliki tema khusus yaitu masakan tema Indonesia. Perbedaan-perbedaan dari produk sebelumnya, mulai dari *frozen food* cepat saji, tanpa bahan pengawet dan juga bertema khas masakan Indonesia yang masih jarang diangkat oleh produk-produk sejenis yang ada di pasar saat ini.

C. Kelayakan secara teknis

Informasi yang diperlukan perusahaan dalam mengolah ide *frozen food* siap saji ke dalam suatu produk.

- Alternatif

Pada awalnya perusahaan memiliki 2 ide yang ingin dikembangkan, yaitu yang pertama adalah *frozen seafood*, seperti bahan baku, bahan baku yang dibekukan kemudian dijual ke pasar. Yang kedua ini adalah *frozen food*, yaitu

produk yang sudah siap untuk dikonsumsi. Untuk menyeleksi dari 2 ide tersebut perusahaan perlu untuk mengumpulkan informasi-informasi tentang kedua ide produk untuk diolah.

- Pelanggan

Cara Raja Maritim untuk mendapatkan respon pelanggan adalah menanyakan langsung kepada beberapa penjual-penjual dan orang yang belanja di Pasrmo (Pasar Modern Puncak Permai), hasilnya konsumen lebih menginginkan produk bahan baku yang langsung dari tambak. Dibandingkan dengan *frozen seafood* yang harus melalui proses pengemasan dan dibekukan terlebih dahulu. Menurut owner Raja Maritim, *frozen seafood* masih perlu dimasak dahulu oleh pembeli, jadi membuat produk tidak sepraktis *frozen food* untuk dikonsumsi bagi pelanggan.

- Pesaing

Melihat dari pesaing yang ada, untuk ide pertama *frozen seafood* saat ini, sudah terlalu banyak yang menjual produk serupa seperti Giant, Hypermart yang juga memproduksi bahan baku mentah yang dibekukan. Jika dibandingkan dengan ide *frozen food* siap saji, produk masih jarang ditemukan di pasar, pesaing sejenis menurut Raja Maritim juga hanya Primarasa.

- Produk

Untuk produk sendiri *owner* hanya mencari informasi dari internet dengan melakukan browsing-browsing tentang informasi produk *frozen food* dan *frozen seafood*. Selebihnya *owner* mengerti produk dengan sendirinya (otodidak) dan pengalaman saat mendistribusikan ikan laut.

2. Concept Testing

Kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi *deliverables* konsep *frozen food* siap saji dengan tema khas masakan Indonesia ini adalah dengan menggunakan kriteria :

A. Penerimaan oleh pelanggan

Kriteria ini adalah tentang bagaimana pengetahuan konsumen tentang konsep produk yang dikembangkan oleh Raja Maritim.

- Pengetahuan konsumen

Konsep produk Djoeragan yang dikonsept masakan khas Indonesia ini sebenarnya masih sangat asing bagi konsumen, menurut manajer pemasaran Raja Maritim hal itu dikarenakan kebanyakan konsumen pasti berpikir *frozen food* adalah makanan seperti *nugget-nugget* dan sosis beku yang dijual di supermareket. Salah satu cara yang digunakan Raja Maritim untuk mengenalkan konsep *frozen food* untuk masakan Indonesia adalah dengan mengedukasi pasar.

B. Kelayakan konsep secara teknis

Informasi-informasi yang mendukung konsep yang akan dikembangkan oleh Raja Maritim. Alternatif-alternatif yang digunakan Raja Maritim dalam memenuhi konsep *frozen food* siap saji khas Indonesia adalah seperti :

- Bahan baku

Untuk membuat konsep itu Raja Maritim melakukan pemilihan bahan baku yang sesuai, mulai dari bahan baku yang cocok untuk masakan Indonesia, maupun bahan baku yang bisa diaplikasikan ke dalam bentuk makanan *frozen food*. Menurut *Owner*, mengapa perusahaan memilih bandeng sebagai bahan baku adalah karena tekstur bandeng itu sendiri yang bagus, menurut pengalaman dari *owner*, beberapa ikan lain yang pernah dicoba tidak sebagus tekstur bandeng ketika

diaplikasikan ke makanan *frozen*. Alasan kedua adalah, ketersediaan bahan baku yang mudah ditemukan di pasar.

- Masakan

Pemilihan masakan dan bumbu-bumbu yang digunakan benar-benar disesuaikan dengan keidentikan masakan Indonesia, salah satu yang digunakan contoh adalah pepes dan lodho, menurut owner masakan tersebut sangat tradisional sekali, sehingga Raja Maritim mengangkat dan memilih masakan tersebut sebagai salah satu masakan dalam produk *frozen food* mereka.

3. Business analysis gate

Pada tahap ini perusahaan Raja Maritim hanya melakukan analisa pasar dan diferensiasi produk. Perusahaan Raja Maritim tidak melakukan analisa bisnis seperti, merencanakan tujuan laba, maupun perencanaan tujuan penjualan.

4. Product testing gate

Kriteria yang digunakan dalam evaluasi terhadap *deliverables* standarisasi prototipe produk pepes bandeng adalah :

A. Performa produk

Performa produk yang baik adalah produk yang mampu mengimplementasikan fungsi produk dalam bentuk, harga, dan daya tahan produk baru itu sendiri.

- Bentuk

Penentuan ukuran produk berdasarkan dengan penyesuaian dengan konsumen yang dituju, konsumen yang dituju adalah konsumen seperti rumah tangga dan orang-orang yang tinggal sendiri. Produk bandeng pepes dapat cocok dikonsumsi bersama-sama keluarga, dan juga bisa disimpan kembali ke dalam lemari pendingin jika porsi 450 gram ini dikonsumsi oleh orang-orang yang tinggal sendiri. Dari informasi tersebut dapat dilihat penentuan ukuran produk, disesuaikan dengan keinginan target konsumen yang diinginkan perusahaan.

Dari sisi kemasan, *owner* menilai bahwa kemasan yang dibentuk oleh Raja Maritim, disesuaikan dengan target pasar. Karena target pasar mereka menengah ke atas, Raja Maritim memberikan desain yang elegan dan menarik. Contohnya memberi kesan warna coklat emas yang identik dengan warna seperti batik (khas Indonesia) dan *background*. Secara garis besar, kemasan produk disesuaikan dengan konsep yaitu masakan Indonesia, mulai dari gambar yang ada pada kemasan yang menunjukkan masakan khas Indonesia.

- Harga

Penentuan harga pada produk dilakukan dengan perhitungan HPP dari biaya produksi dan melihat harga produk yang ada di pasar. Harga dari 1 produk bandeng pepes adalah 48.000 rupiah. Harga itu disesuaikan dengan target pasar mereka menengah atas. Namun dengan menambahkan kesan yang mewah, harga tersebut masih layak untuk diterima konsumen. Biaya produksi juga tidak menjadi masalah karena harga material dan teknologi sudah dipertimbangkan.

- Daya tahan

Masa tahan produk untuk tetap baik dikonsumsi adalah 2 bulan. Yang mendasari penentuan tersebut adalah, kebiasaan orang-orang yang menyimpan makanannya di dalam lemari pendingin, dan menurut *owner* penyimpanan paling lama yang dilakukan konsumen biasanya sekitar 2 bulan, untuk mengkonsumsi makanan. Selain itu daya tahan produk ini, juga digunakan untuk konsumen yang ingin menyimpan

kembali makanan tersebut ke dalam lemari pendingin. Produk dapat bertahan 1x24 jam, untuk tetap menjaga kualitas produk mulai dari rasa dan bentuk makanan. Daya tahan produk ini menyesuaikan dengan perilaku konsumen dalam menyimpan makanan, serta fungsi produk *frozen food*, yang dapat disimpan di dalam lemari pendingin sesuai dengan ketentuan.

B. Kualitas produk

Kualitas dinilai berdasarkan kesesuaian dengan spesifikasi produk, kemungkinan barang rusak dan kemudahan dalam penggunaan produk.

- Kesesuaian dengan spesifikasi

Perusahaan Raja Maritim menggunakan SOP untuk melakukan standarisasi untuk setiap produk mereka. Produk bandeng pepes memiliki SOP sendiri dalam produksi, mulai dari pemilihan bahan baku, dari tekstur bandeng yang digunakan, dan bumbu-bumbu masakan yang pas dan tidak menggunakan pengawet dan MSG dalam produksi. Standarisasi yang dilakukan digunakan untuk memastikan setiap produksi memenuhi ketentuan perusahaan.

- Kemungkinan barang rusak

Awalnya produk Djoeragan ini memiliki tingkat kegagalan yang tinggi, kegagalan dari *prototype* ini sebesar 30%. Namun sejak ada SOP, tingkat kegagalan produk berkurang, mencapai 1-5 produk gagal dalam proses produksi 80-100 produk. Menurut owner, tingkat keberhasilan juga mencapai 90% untuk sekali produksi.

- Kemudahan dalam penggunaan

Raja Maritim mendesain *frozen food* siap saji agar memudahkan cara mengkonsumsi makanan, yang sebelumnya *frozen food* kebanyakan masih perlu proses masak, produk Djoeragan ini memudahkan karena konsumen hanya perlu memanaskan produk sebelum dikonsumsi. Selain itu di dalam kemasan produk diberikan informasi-informasi yang dapat memudahkan konsumen untuk mengolah produk tersebut, seperti cara penyajian, cara memanaskan produk.

C. Kelayakan secara teknis.

Dalam proses produksi *prototype* ini segala informasi tentang produksi hanya didapatkan dengan uji coba yang dilakukan internal perusahaan, Seperti pengalaman *owner* dan berdasarkan panduan internet. Cara produksi yang efisien dan efektif juga ditentukan berdasarkan uji coba berkali-kali yang dilakukan oleh perusahaan Raja Maritim. Seharusnya dalam kriteria ini produksi yang baik harus memiliki berbagai rangkaian informasi yang bisa digunakan sebagai alternatif lain dalam menemukan proses yang lebih efisien dan efektif.

5. Analysis market result gate

Evaluasi terhadap *deliverables* analisa pasar, adalah produk *prototype* diuji kepada konsumen dan dinilai berdasarkan reaksi konsumen, yang bisa menjadi keuntungan bagi perusahaan untuk mengetahui kekurangan produk baru.

A. Kepuasan pelanggan

Yang dilakukan perusahaan Raja Maritim adalah memastikan setiap produk yang rusak untuk tidak dilanjutkan pada proses selanjutnya, seperti proses pengemasan tanpa udara. Menurut manajer pemasaran Raja Maritim, saat diuji cobakan ke konsumen di Pasar Atum Mall, tidak ada produk yang rusak satu pun. Produk yang benar-benar baik akan mempengaruhi kepuasan dari pelanggan Raja Maritim.

B. Performa produk

Evaluasi dalam tahapan ini juga tidak berbeda jauh dengan evaluasi sebelumnya, karena produk yang dihasilkan dapat disesuaikan dengan target awal perusahaan. Yang membedakan dalam tahapan ini adalah perubahan plastik kemasan yang digunakan untuk pengemasan produk dalam perusahaan Raja Maritim. Biaya plastik yang awalnya menggunakan, plastik 350 gr, diturunkan menjadi 310 gr, hal ini untuk memotong biaya pengemasan yang besar, mulai dari biaya plastik, dan biaya listrik. Konsumen cukup menerima dengan fungsi produk saat pengembangan produk.

6. Post launching evaluation gate

Evaluasi yang dilakukan dibagi menjadi 2 tahap, yang pertama evaluasi jangka pendek, dalam jangka waktu 1-6 bulan setelah diluncurkan ke pasar, dan yang kedua evaluasi jangka panjang, untuk menilai produk baru setelah 6 bulan produk berada di pasar.

A. Short term

- Penerimaan oleh pelanggan

Penerimaan produk yang dilakukan oleh pelanggan dilihat berdasarkan pembelian ulang serta upaya konsumen.

- Pembelian ulang

Produk bandeng pepes Djoeragan, telah memiliki beberapa pelanggan yang melakukan pembelian ulang terhadap produk bandeng pepes Djoeragan. Kebanyakan pelanggan mereka adalah orang-orang yang memiliki toko di Pasar Atum Mall, dan beberapa pengunjung Pasar Atum Mall yang datang, seperti ibu-ibu rumah tangga.

- Upaya konsumen

Upaya konsumen terhadap produk bandeng pepes Djoeragan ini, dapat dilihat dari upaya konsumen yang menggunakan voucher pembelian maupun upaya untuk mencoba produk baru yang sedang dipasarkan oleh Raja Maritim. *Owner* dan manajer pemasaran Raja Maritim sepakat bahwa selama ini upaya konsumen digambarkan dengan keinginan mencoba produk baru yang dikembangkan oleh Raja Maritim. Selain itu adanya voucher-voucher pembelian dapat mempengaruhi upaya konsumen dalam pembelian produk.

- Kepuasan pelanggan

Pada saat dipasarkan, Raja Maritim kembali mengumpulkan *feedback* dari pelanggan *outlet* maupun *online*, hasilnya lebih dari setengah respon pelanggan mengatakan produk pepes bandeng terlalu manis. Untuk memenuhi keinginan pelanggan, Raja Maritim menurunkan gula yang awalnya menggunakan 1kg menjadi 800 gram. Setelah itu tidak ada perbaikan pada rasa produk pepes bandeng. Raja Maritim memperbaiki rasa produk untuk memenuhi keinginan konsumen yang akan menggambarkan kepuasan bagi pelanggan sendiri.

2. Long term

Kepuasan pelanggan juga dapat dilihat dari cara perusahaan menghadapi keinginan konsumen yang berbeda-beda.

A. Kepuasan pelanggan.

Raja Maritim juga terus melakukan inovasi produk. Yang awalnya bandeng pepes, Raja Maritim mulai mengembangkan produk jenis lain, berdasarkan keinginan konsumen saat ini. Manajer pemasaran dan *owner* Raja Maritim mengatakan keinginan konsumen yang paling sering diterima adalah masakan lain untuk produk *frozen food*, selain bandeng pepes. Saat ini perusahaan sedang mengembangkan masakan bebek, untuk dijadikan produk *frozen food*. Sampai saat ini Raja

Maritim telah memiliki 7 jenis masakan berbeda untuk produk *frozen food* mereka sendiri. *Owner* mengatakan, berdasarkan *feedback* yang diterima selama ini, masyarakat cukup puas dari rasa dan ukuran produk pepes bandeng Djoeragan.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang tahapan dan evaluasi pengembangan produk baru yang dilakukan oleh perusahaan Raja Maritim maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Tahapan pertama yaitu pencarian ide, Raja Maritim memperoleh sumber ide dari internal perusahaan yaitu *owner* perusahaan, dan tahap penyeleksian ide menggunakan faktor eksternal yaitu pelanggan. Tahap kedua adalah menentukan konsep dan menambahkan nilai pada ide produk, melalui deskripsi material dan teknologi yang digunakan. Tahap ketiga adalah penentuan target pasar dan diferensiasi pada produk baru berdasarkan faktor-faktor eksternal perusahaan. Tahap keempat merupakan pengembangan produk contoh produk berdasarkan SOP yang ditentukan perusahaan. Selanjutnya tahap kelima contoh produk diujikan kepada pasar secara langsung, yaitu di Pasar Atum Mall melalui salah satu cara pemasaran berupa voucher pembelian. Tahap terakhir produk diluncurkan atau dikomersialisasikan ke pasar, melalui *outlet* Djoeragan, *online*, dan mendistribusikan produk secara selektif.

2. Evaluasi atas pengembangan produk baru dilakukan berdasarkan tahapan pengembangan produk baru yang dilakukan perusahaan Raja Maritim terdiri dari 6 tahapan :

- A. Tahap I, evaluasi pada tahap *idea screening*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kriteria potensi pasar, keunikan produk dan kelayakan ide secara teknis baik
- B. Tahap II, evaluasi pada tahap *concept testing*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kriteria penerimaan oleh pelanggan masih kurang baik sedangkan kriteria kelayakan konsep secara teknis mendapat nilai yang baik.
- C. Tahap III, evaluasi pada tahap *analysis business* tidak dilakukan karena tahapan analisa bisnis tidak dilakukan oleh perusahaan Raja Maritim.
- D. Tahap IV, evaluasi pada tahap *product development*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kriteria performa produk dan kualitas produk mendapat nilai yang baik, sedangkan kriteria kelayakan secara teknis mendapat nilai yang kurang baik.
- E. Tahap V, evaluasi pada tahap *market test*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kedua kriteria yang digunakan memperoleh nilai yang baik.
- F. Tahap VI, evaluasi pada tahap *launching* dibagi menjadi 2 evaluasi. Evaluasi jangka pendek dilihat dari kriteria penerimaan oleh pelanggan dan kepuasan pelanggan dinilai baik. Evaluasi jangka panjang dilihat setelah 6 bulan produk dipasarkan berdasarkan kriteria kepuasan pelanggan yang juga mendapat nilai baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhuiyan, N. (2011). A framework for successful new product development.
- Bungin, B. (2003). Analisis data penelitian kualitatif. Jakarta: PT Rajagrafindo. Persada.

- Crawford, J. 2000. Ed. 2. Evaluation of libraries and information services. London : Aslib, the association for information management and information management international.
- Cooper, R. G. (2014) The dimensions of industrial new product success and failure
- Amue, G.J. , Adiele,K.C (2012) New product development and consumer innovative behaviour: an empirical validation study. European journal of business and social sciences. Vol. 1, No. 6, pp 97-109.
- Cooper, R. G (2008) Perspective:The stage-gate idea-to-launch process – update, what’s new and nexgen systems. Stage gate International. Volume 25, Number 3, pp 213-232
- Kuncoro, M. (2003). Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi. Jakarta: Erlangga.
- Ozer,M (1999) A survey of new product evaluation models. Journal product innovation management.
- Robert G. Cooper, Stage-gate systems: A new tool for managing new products.
- Sugiyono. (2012).Metode penelitian bisnis (pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan R&D). Bandung: CV.Alfabeta
- Tzokas, N., Hultinkb, E. J., Hartc, S. (2003). Navigating the new product development Process. North Holand: Science Direct. Indtrial manager marketing 33 (619–626)