



**INOVASI PRODUK PADA ROTI CERIA DI JEMBER**

*Product Innovation at Roti Ceria Bakery in Jember*

**SKRIPSI**

Oleh

**Yulia Rafelia Saputri  
NIM 110910202003**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2015**



## **INOVASI PRODUK PADA ROTI CERIA DI JEMBER**

*Product Innovation at Roti Ceria in Jember*

### **SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

**Yulia Rafelia Saputri**  
**NIM. 110910202003**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS**  
**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS JEMBER**  
**2015**

## PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmannirrahim, Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayahNya sampai detik-detik tertulisnya skripsi ini. Skripsi ini saya persembahkan untuk orang-orang tercinta yang selalu menyertai dengan doa, semangat, motivasi, cinta, dan kasih sayang:

1. Kedua orang tua saya tercinta, Ayahanda Suryodiyono dan Ibunda Cholifah. Terimakasih yang sebesar-besarnya ananda haturkan bagi ayahanda dan ibunda tercinta untuk setiap doa, kasih sayang yang tulus, dan pengorbanan yang tidak terhitung yang telah diberikan selama hidup ananda, sehingga membuat ananda tumbuh menjadi seseorang yang tegar dan berusaha memahami arti kehidupan.
2. Kakak-kakakku tersayang Hesty, Henny dan Takim dan adikku Nando yang telah menyuntikkan semangat agar skripsi ini segera terselesaikan.
3. Teman seperjuanganku Dita, Yesi, Indah, Oliv, Nisa, Rona, Eliz , dan Mifta yang telah memberi dukungan dan semangat dalam penulisan skripsi ini.
4. Almamater Universitas Jember

**MOTO**

Tugas kita bukanlah untuk berhasil. Tugas kita adalah untuk mencoba karena di dalam mencoba itulah kita menemukan dan belajar membangun kesempatan untuk berhasil.

**(Mario Teguh)**



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yulia Rafelia Saputri

NIM : 110910202003

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “INOVASI PRODUK PADA ROTI CERIA DI JEMBER” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 2015  
Yang menyatakan

Yulia Rafelia Saputri  
NIM 110910202003

**Skripsi**

**INOVASI PRODUK PADA ROTI CERIA DI JEMBER**

Oleh

Yulia Rafelia Saputri  
NIM 110910202003

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Sasongko, M.Si

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Didik Eko Julianto, M.AB.

## RINGKASAN

**Inovasi Produk Pada Roti Ceria di Jember;** Yulia Rafelia Saputri; 2015: 107 halaman, Program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui inovasi produk pada Roti Ceria di Jember. Obyek dalam penelitian ini adalah Roti Ceria Jember. Informan dalam penelitian ini adalah pemilik Roti Ceria dan beberapa pengelola yang bersedia untuk dijadikan narasumber. Jenis penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan paradigma kualitatif. Alat analisis yang digunakan adalah analisis domain dan analisis taksonomi. Analisis domain yaitu alat yang digunakan untuk menganalisis gambaran-gambaran obyek penelitian secara umum, sedangkan analisis taksonomi yaitu analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan. Analisis taksonomi merupakan penjelasan dari analisis domain hingga tidak ada lagi bagian yang tersisa.

Hasil penelitian menerangkan bahwa Roti Ceria Jember menerapkan enam basis inovasi produk yaitu meliputi, inovasi berbasis modulasi, inovasi berbasis ukuran, inovasi berbasis kemasan, inovasi berbasis desain, inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer dan inovasi berbasis pengurangan upaya. Inovasi yang dilakukan oleh Roti Ceria yakni dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu, pertama informasi internal yaitu ide yang diperoleh dari dalam perusahaan, kedua informasi eksternal yaitu ide yang diperoleh dari luar perusahaan dan ketiga teknologi.

Dalam menghasilkan produk agar diterima oleh konsumen Roti Ceria menekankan pada keenam basis inovasi produk, harga yang ekonomis serta produk yang berkualitas dan bervariasi sesuai dengan *tag line* Roti ceria yaitu “murah, enak, *fresh from the oven*”, sehingga produk memiliki ciri khas dan mampu menarik minat konsumen dan mempertahankan pelanggannya. Itulah yang membuat Roti Ceria masih dapat menjaga keberlangsungan hidup usahanya hingga saat ini. Hal ini terbukti dengan daerah pemasarannya yang tidak hanya di

Jember saja namun sudah memasuki kota lain seperti probolinggo, Situbondo, dan Banyuwangi.

Saluran Distribusi yang dilakukan oleh Roti Ceria tidak hanya saluran distribusi secara langsung melalui outlet Roti Ceria , tetapi Roti Ceria juga mendistribusikan hasil produknya ke retail-retail yang menjadi mitra kerja dan juga secara *online* melalui *web*, *facebook* dan *twitter*.



## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Inovasi Produk Pada Roti Ceria di Jember.” Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata-1 (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Drs. Himawan Bayu Patriadi, MA, Ph. D selaku Pembantu Dekan I. Drs. Rudi Eko Pramono, M. Si selaku Pembantu Dekan II. Drs, Supriyadi, M.Si selaku Pembantu Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Dr. Edy. Wahyudi, MM., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan selaku dosen wali.
4. Drs. Suhartono, MP., selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
5. Dr. Sasongko, M. Si., selaku dosen pembimbing utama yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini.
6. Drs. Didik Eko Julianto, M.AB., selaku dosen pembimbing anggota yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
8. H. Haris Hermawan, SE,MM. selaku pemilik Roti Ceria Jember yang telah memberikan ijin untuk penelitian dan memberikan informasi demi kesempurnaan skripsi penulis
9. Arifianto, selaku pengelola / Manajer Roti Ceria Jember yang selalu membantu dan memberikan informasi demi kesempurnaan skripsi penulis.

10. Teman-teman dari Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, khususnya angkatan 2011 yang telah memberi dukungan dan semangat dalam penulisan skripsi ini.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, Juni 2015

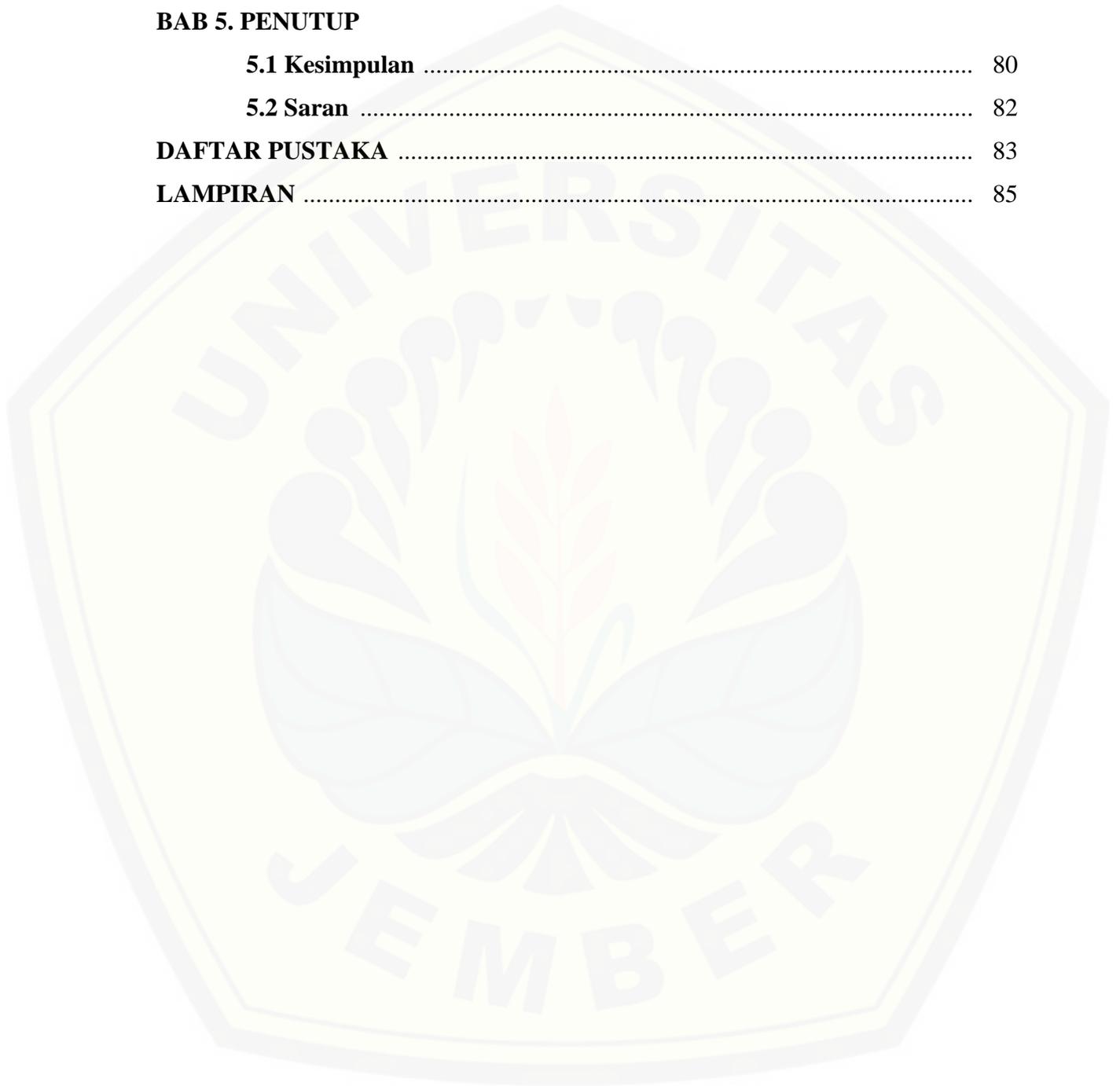
Penulis

**DAFTAR ISI**

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN MOTO</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN</b> .....	vi
<b>RINGKASAN</b> .....	vii
<b>PRAKATA</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b>	
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	5
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	6
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
<b>2.1 Pemasaran</b> .....	7
2.1.1 Pengertian Pemasaran .....	7
2.1.2 Bauran Pemasaran.....	10
2.1.3 Manajemen Pemasaran .....	12
<b>2.2 Produk</b> .....	13
2.2.1 Pengertian Produk .....	13
2.2.2 Tingkatan Produk .....	14
2.2.3 Klasifikasi Produk .....	14
2.2.4 Atribut Produk .....	16
<b>2.3 Inovasi</b> .....	17
2.3.1 Pengertian Inovasi.....	17
2.3.2 Sumber Inovasi .....	19
2.3.3 Kerangka Inovasi .....	19
2.3.4 Faktor Inovasi .....	21
2.3.5 Dimensi Inovasi .....	22

<b>2.4 Inovasi Produk</b> .....	23
2.4.1 Pengertian Inovasi Produk .....	23
2.4.2 Tujuan Inovasi Produk.....	24
2.4.3 Proses Penerimaan Inovasi Produk.....	25
2.4.4 Tipe Inovasi Produk.....	26
<b>2.5 Tinjauan Penelitian Terdahulu</b> .....	27
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b>	
<b>3.1 Tipe Penelitian</b> .....	30
<b>3.2 Tahap Persiapan</b> .....	31
<b>3.3 Tahap Pengumpulan Data</b> .....	34
<b>3.4 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data</b> .....	36
<b>3.5 Tahap Analisis Data</b> .....	36
<b>3.6 Tahap Penarikan Kesimpulan</b> .....	38
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
<b>4.1 Gambaran Umum dan Sejarah Berdirinya Roti Ceria</b> .....	39
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	39
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	42
4.1.3 Lokasi dan Struktur Organisasi .....	42
4.1.4 Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab .....	44
4.1.5 Aspek Tenaga Kerja.....	46
<b>4.2 Pangsa Pasar</b> .....	49
<b>4.3 Inovasi Produk Roti Ceria</b> .....	50
4.3.1 Faktor Internal.....	51
4.3.2 Faktor Eksternal .....	58
4.3.3 Ide-ide Berinovasi Produk .....	60
<b>4.4 Basis-basis Inovasi Produk</b> .....	62
4.4.1 Inovasi Berbasis Modulasi.....	62
4.4.2 Inovasi Berbasis Ukuran .....	64
4.4.3 Inovasi Berbasis Kemasan .....	65
4.4.4 Inovasi Berbasis Desain .....	67

4.4.5 Inovasi Berbasis Pengembangan Bahan Komplementer .....	69
4.4.6 Inovasi Berbasis Pengurangan Upaya.....	72
<b>4.5 Interpretasi .....</b>	<b>75</b>
<b>BAB 5. PENUTUP</b>	
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>80</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>82</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>85</b>



**DAFTAR TABEL**

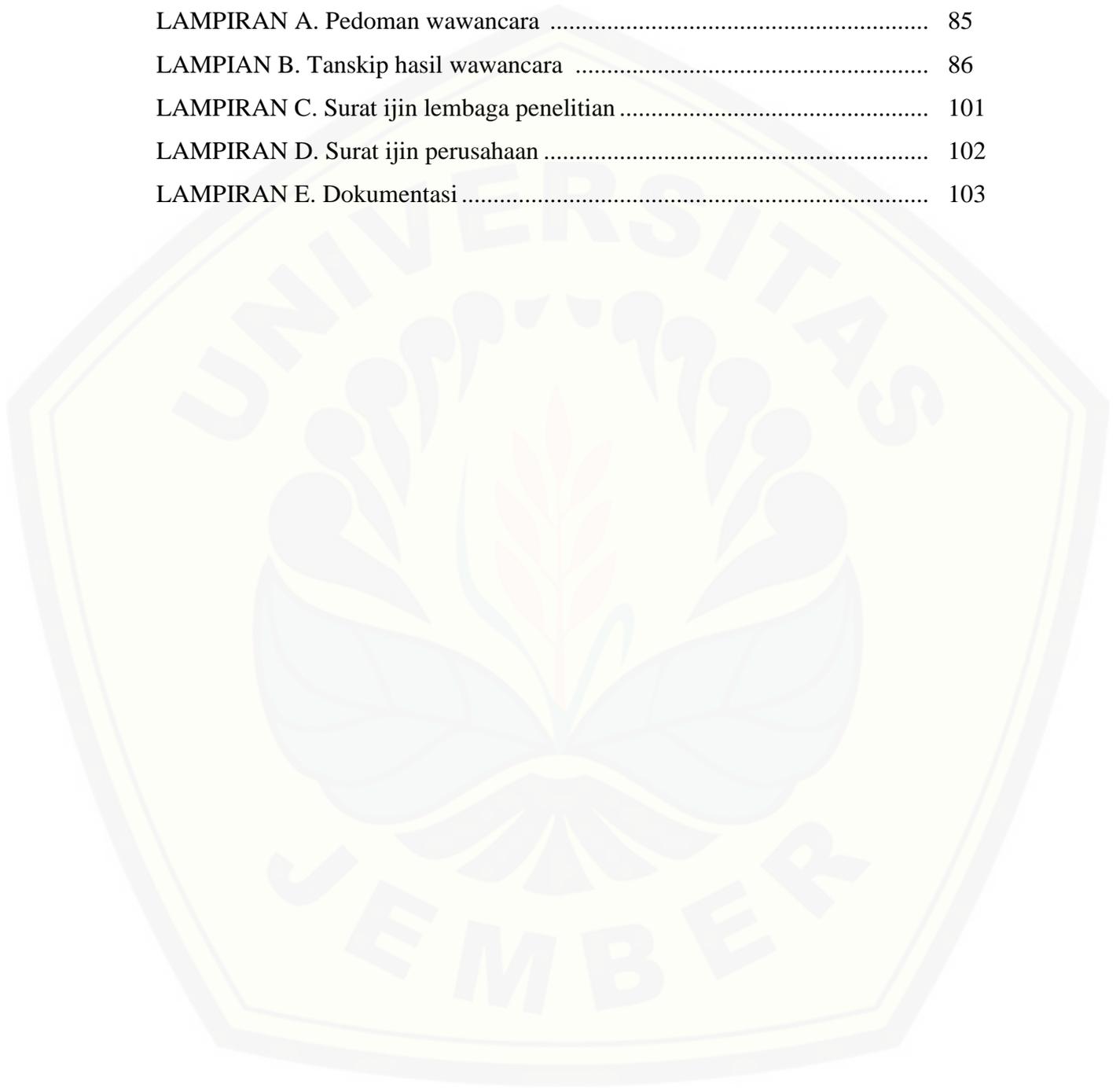
Tabel	Halaman
1.1 Data Pesaing Roti Ceria di Jember .....	2
2.1 Definisi – definisi Inovasi .....	18
2.2 Dimensi Inovasi Bisnis .....	22
2.3 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	28
3.1 Model Analisis Domain .....	37
3.2 Model Analisis Taksonomi .....	38
4.1 Data Tenaga Kerja .....	47
4.2 Jam Kerja Karyawan.....	48
4.3 Bahan Baku Produksi .....	53
4.4 Hasil Inovasi Produk Berbasis Desain.....	68
4.5 Hasil Inovasi Produk Berbasis Pengembangan Bahan Komplementer ..	71
4.6 Data Penjualan .....	74

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar	Halaman
2.1 Konsep Pemasaran .....	10
2.2 Kerangka Inovasi .....	20
4.1 Alur Distribusi .....	41
4.2 Struktur Organisasi .....	44
4.3 Proses Produksi .....	56
4.4 Pertumbuhan Ekonomi .....	59

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
LAMPIRAN A. Pedoman wawancara .....	85
LAMPIRAN B. Tanskip hasil wawancara .....	86
LAMPIRAN C. Surat ijin lembaga penelitian .....	101
LAMPIRAN D. Surat ijin perusahaan .....	102
LAMPIRAN E. Dokumentasi .....	103



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis kuliner saat ini semakin pesat dan beraneka ragam seiring dengan tuntutan kebutuhan hidup masyarakat yang semakin kompleks akibat perubahan gaya hidup. Berbagai macam konsep, bentuk dan cita rasa ditawarkan para pelaku bisnis ini untuk memanjakan mata sekaligus lidah para penikmat kuliner. Banyak makanan, minuman, sampai jajanan (*snack*) ditawarkan dengan harga yang bervariasi menurut target pasar yang dituju.

Kota Jember merupakan kota yang terdapat persaingan pada produk-produk olahan makanan, mulai dari makanan ringan hingga makanan berat. Dengan semakin banyaknya usaha makanan tersebut sebagai pelaku bisnis harus mempunyai strategi dan kiat khusus agar produk makanan yang dijual tetap terjual dan diminati oleh konsumen. Ibaratnya semua orang menginginkan membuka usaha olahan makanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atau bahkan menciptakan peluang bisnis yang baru.

Roti merupakan salah satu jenis produk makanan atau kuliner yang memiliki peluang pasar yang cukup menjanjikan. Kebutuhan roti/kue dalam acara-acara tertentu baik formal maupun informal sudah menjadi hal yang wajar untuk dipenuhi. Hal ini tentu akan mendorong banyak bermunculan perusahaan berbagai macam roti untuk memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut. Fenomena ini memberikan implikasi berupa persaingan yang kian ketat dan keras (*hypercompetition*) antar pelaku bisnis terutama yang bergerak di bidang yang sama dalam memperebutkan dan menguasai pasar.

Salah satu toko roti yang ada di Jember adalah toko Roti Ceria yang berdiri tahun 2010 dan terletak di Jalan KH. Sidik No.46 Talangsari - Jember. Roti Ceria merupakan salah satu industri kecil menengah (UKM) yang ada di Jember yang didirikan oleh 4 mahasiswa lulusan Magistra Utama Jember dengan di damping dosen. Roti Ceria ini merupakan salah satu perusahaan roti di Jember yang

termasuk toko roti yang baru namun dapat berkembang dengan cukup baik di tengah persaingan yang ada. Pada mulanya Roti Ceria hanyalah toko roti kecil-kecilan dimana pada awal memulai usahanya hanya memiliki konsumen yang sedikit dan tidak luput dari jatuh bangun dalam dunia persaingan. Awalnya toko roti ini hanya memiliki tempat yang kecil namun seiring berkembangnya toko roti ini, Roti Ceria ini mampu memperluas tokonya untuk keperluan produksinya, dan karena permintaan konsumen yang semakin meningkat menjadikan Roti Ceria ini memiliki karyawan yang semakin banyak dan pembukaan outlet cabang di Jalan Diponegoro.

Persaingan yang banyak dihadapi Roti Ceria membuat mereka harus lebih berinovatif dibanding pesaing-pesaingnya. Berikut tabel nama pesaing Roti Ceria yang didapat dalam observasi pendahuluan diantaranya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1.1 Daftar Pesaing Roti Ceria di Jember:**

No	Nama Toko	Alamat
1.	Said's Roti	Jl. Dr. Soetomo no.28
2.	Multi Rasa Bakery	Jl. Kalimantan, No.60
3.	Wina Bakery	Jl. Diponegoro, No.47
4.	Fatimah Bakery	Jl. KH. sidik, No.32
5.	Roti Ciliwung	Jl. Ciliwung, No.28
6.	Jeannette	Jl. PB Sudirman, No.20
7.	Roti Ceria	Jl. KH. Sidik, No.46

Sumber: Hasil observasi pendahuluan, 2015

Dari tabel 1.1 diketahui bahwa banyak toko roti di wilayah kota Jember, Seperti yang kita ketahui pada umumnya para pesaing menawarkan produk sejenis dan dengan jangkauan pasar yang sama dengan Roti Ceria, fenomena ini menyebabkan persaingan yang kian ketat antar produsen roti dalam memperebutkan dan menguasai pasar. Para produsen dalam hal ini, praktis di tuntut untuk dapat melakukan inovasi guna menarik minat konsumen dan meningkatkan penjualan agar tidak tertinggal dari para *competitor*, dalam

melaksanakan inovasi di era perdagangan bebas ini pelaku bisnis perlu memusatkan perhatian pada konsumen, berusaha menciptakan nilai lebih dari harapan konsumen (Stalk dalam Ellitian dan Anatan, 2009:4), seperti Wina Modern *Bakery* yang melakukan inovasi produk dengan tidak hanya menjual roti tetapi juga kue basah atau kue tradisional dan juga *ice cream*, Said's Roti melakukan inovasi berbasis modulasi yaitu dengan mengubah resep untuk menciptakan tekstur roti yang lebih lembut dari pada pesaing, Multi Rasa *Bakery* melakukan inovasi berbasis ukuran dan berbasis bahan komplementer yaitu dengan membuat kue tart *black forest* dengan berbagai ukuran dan dengan harga ekonomis, Fatimah *Bakery* melakukan inovasi berbasis desain yaitu bentuk produk bervariasi mulai dari yang biasa sampai yang paling baik, Fatimah Bakery juga mampu menciptakan citra perusahaan yang baik dan harga yang relatif murah, Roti ciliwung melakukan inovasi berbasis desain yaitu memiliki produk yang beraneka ragam dan memiliki produk donat yang bervariasi rasa, Jeannette *bakery* melakukan inovasi produk pada spiku dan roti kismis yang menjadi andalannya dan Jeannette *bakery* juga mampu menciptakan citra perusahaan yang baik yaitu dikenal sebagai toko roti kuno dengan resep kuno tanpa menggunakan bahan kimia dan pengawet. Temuan ini didapat dengan adanya penelitian terdahulu dan hasil temuan dilapangan, sehingga dapat disimpulkan bahwa para pesaing melakukan inovasi produk.

Menurut (Fontana, 2011:1) mendefinisikan inovasi sebagai keberhasilan sosial dan ekonomi berkat diperkenalkannya atau ditemukannya cara-cara lama dalam mentransformasi input menjadi output sedemikian rupa sehingga berhasil menciptakan perubahan besar atau perubahan drastic dalam hubungan antara nilai guna atau nilai manfaat (yang dipresepsikan oleh konsumen atau pengguna) dan nilai moneter harga. Semakin kreativitasnya pesaing hal ini menyebabkan Roti Ceria semakin meningkatkan produknya, sehingga hal ini memberikan dampak motivasi pada Roti Ceria dalam mengembangkan inovasi produk barunya untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain yang ada di Jember. Oleh karena itu diperlukan suatu inovasi produk untuk menciptakan keunggulan bersaing

tersendiri yang tidak dimiliki para pesaingnya guna memenangkan persaingan dan menguasai pasar.

Dalam melaksanakan inovasi dapat menjunjung tinggi kreativitas dalam usaha inovasi produk (desain dan pengembangan produk) untuk menciptakan keunggulan. Proses inovasi tersebut akan berdampak secara langsung terhadap keberhasilan perusahaan yang ditunjukkan dengan peningkatan penjualan maupun keuntungannya. Inovasi produk harus bisa menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam perubahan lingkungan yang cepat dan menuju pasar global. Keberhasilan inovasi produk membutuhkan kesesuaian antara proses dan lingkungan yang mendukung. Disamping itu keberhasilan inovasi yang dilaksanakan haruslah bersifat terus menerus dan bukan terlaksana secara incidental (Zakon dalam Ellitan & Anatan, 2009:4).

Inovasi yang dilakukan Roti Ceria yakni dipengaruhi oleh 3 faktor antara lain informasi internal, informasi eksternal perusahaan dan perkembangan teknologi dari waktu ke waktu. Informasi internal perusahaan diperoleh dari dalam perusahaan sendiri, dari kreatifitas pemilik dan karyawan sendiri sedangkan informasi eksternal diperoleh dari luar perusahaan yakni dari konsumen Roti Ceria, hal ini sebagai motivasi bagi Roti Ceria untuk terus mengembangkan hasil inovasinya, selanjutnya yakni perkembangan teknologi peralatan yang digunakan oleh Roti Ceria. Inovasi produk merupakan langkah inovatif yang dilakukan oleh produsen roti, dimana produsen dituntut agar dapat terus mengembangkan produknya, salah satunya dalam menambah varian rasa, tekstur roti dibuat lebih lembut, aroma yang enak serta bentuk dan warna roti yang mampu menarik minat dan sesuai dengan kebutuhan para konsumen. Inovasi yang dilakukan Roti Ceria yaitu diimplementasikan pada perubahan bentuk (desain), ukuran, rasa roti, serta kemasan yang menarik dan bersih, hal ini dilakukan sebagai tujuan dari adanya inovasi yakni sebagai peningkatan kualitas dan menciptakan pasar baru, serta untuk peningkatan penjualan perusahaan. Peningkatan penjualan merupakan salah satu hal rutin yang harus dilakukan oleh perusahaan. Meskipun penjualan perusahaan sudah baik, peningkatan penjualan adalah target setiap perusahaan. Meningkatkan penjualan adalah hal wajib dilakukan saat penjualan menurun.

Dalam kondisi ekonomi yang tidak menentu atau kondisi bisnis yang tidak baik, peningkatan penjualan adalah jalan keluarnya. Banyak cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkannya, salah satunya yakni dengan melakukan inovasi produk.

Sebagai perusahaan roti yang bisa dibilang baru dari pada pesaingnya, Roti Ceria perlu menciptakan suatu inovasi produk yang lebih baik untuk mempertahankan pelanggan yang telah dimilikinya dan juga menarik pelanggan baru, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis yang ada. Jadi perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan mengembangkan dan menciptakan produk yang memberikan nilai positif dari harapan konsumen dan merancang suatu proses produksi yang mampu menghasilkan produk yang lebih handal dibandingkan pesaing.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana inovasi produk yang dilakukan Roti Ceria dan kebijakan perusahaan dalam terus mengembangkan inovasi produknya dimana diketahui persaingan saat ini sangat kompetitif, sehingga perusahaan harus mampu terus berinovasi agar dapat bertahan dan menguasai pasar.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Penelitian dilakukan berdasarkan dari suatu masalah yang ada. Perumusan masalah dalam suatu penelitian sangat penting, karena perumusan masalah memudahkan peneliti untuk menyusun suatu metode yang akan digunakan dalam kegiatan penelitiannya, dengan menggunakan data yang terkumpul, sehingga data yang didapat mempunyai keterkaitan dengan masalah yang akan diangkat.

Bisnis roti sangat diminati oleh masyarakat umum, bisnis roti saat ini semakin banyak dan persaingan semakin ketat. Untuk itu perusahaan harus mampu bersaing dan berinovasi untuk menarik minat konsumen. Oleh karena itu perusahaan harus bisa memilih inovasi yang tepat dan menguntungkan bagi perusahaan maupun konsumen. Berdasarkan uraian diatas maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Inovasi Produk Pada Roti Ceria di Jember?”

### 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dari penelitian ini, untuk mengetahui dan menggambarkan inovasi produk yang dilakukan Roti Ceria di Jember

#### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Penulis mengharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Bagi peneliti

Studi ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana menerapkan teori-teori yang diterima selama masa kuliah terhadap masalah-masalah yang nyata, yaitu dengan melakukan penelitian secara langsung, khususnya tentang inovasi produk pada Roti Ceria Jember.

b. Bagi akademis

Studi ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan wawasan serta sebagai salah satu bahan rujukan atau referensi dalam penelitian-penelitian selanjutnya terutama dalam bidang inovasi produk.

c. Bagi perusahaan

Studi ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan serta evaluasi bagi perusahaan pada umumnya dalam mempertahankan distribusi perusahaan khususnya dalam inovasi produk.

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

Landasan teori merupakan seperangkat definisi, konsep, serta preposisi yang telah disusun dengan rapi serta sistematis tentang variabel-variabel dalam sebuah penelitian. Landasan teori ini akan menjadi dasar yang kuat dalam sebuah penelitian yang dilakukan. Oleh karena itu, dalam sebuah penelitian ini dihasilkan sebuah teori baru yang valid serta solid. Landasan teori menjadi sangat penting agar penelitian yang dilakukan tidak keluar dari konsep.

### **2.1 Pemasaran**

#### **2.1.1 Pengertian Pemasaran**

Di dalam dunia perekonomian yang modern, khususnya perusahaan yang memproduksi barang dan jasa maupun perusahaan perdagangan, masalah utama yang sering dihadapi adalah usaha untuk menyalurkan atau memasarkan barang dan jasa yang diperdagangkan atau dihasilkan itu kepada pihak-pihak pembeli atau konsumen yang membutuhkan. Untuk dapat berhasilnya penyaluran atau pemasaran barang dan jasa tersebut diperlukan suatu ilmu atau cara yang terbaik dan itulah yang disebut dengan pemasaran atau *marketing*. Setiap perusahaan tidak bisa terlepas dari segala bentuk persaingan. Agar dapat menghadapi segala bentuk persaingan tersebut secara efektif setiap perusahaan menggunakan proses manajemen. Diharapkan melalui proses manajemen yang dilaksanakan akan menempatkan perusahaan secara optimal di lingkungan persaingan dengan memaksimalkan antisipasi terhadap perubahan lingkungan dan tuntutan intern serta persaingan yang tak terduga. Dengan adanya manajemen maka akan mengatur segala bentuk pemasaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan. Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang perlu dilakukan oleh perusahaan baik itu perusahaan barang atau jasa dalam upaya untuk mempertahankan keberlangsungan hidup usahanya dan mencapai sukses bagi perusahaan sehingga memperoleh laba dari produk yang dihasilkan. Hal tersebut

dikarenakan pemasaran merupakan salah satu kegiatan perusahaan, dimana secara langsung berhubungan dengan konsumen. Kegiatan pemasaran yang direncanakan dengan baik, diorganisasikan, dikoordinasikan serta diawasi akan membuahkan hasil yang memuaskan. Kegiatan pemasaran yang seperti itulah yang disebut sebagai kegiatan manajemen pemasaran.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:6) memberikan pengertian pemasaran sebagai berikut :

“Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan yang lain.”

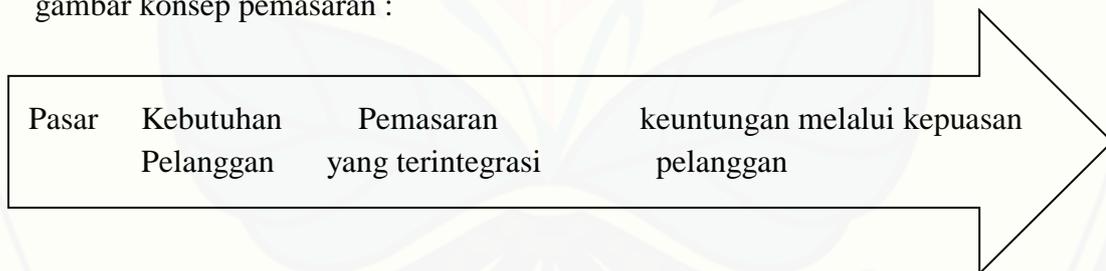
Individu atau kelompok melakukan pertukaran untuk mendapatkan sesuatu yang dibutuhkan. Menurut kotler pada pernyataan diatas bahwa konsep inti dari pemasaran adalah pertukaran (*exchange*). Untuk dapat memenuhi kebutuhannya seorang individu baik secara langsung atau tidak langsung akan mengadakan pertukaran. Pertukaran dalam pemasaran bersifat terbatas (penjual dan pembeli) maupun yang luas dapat melibatkan beberapa unsur. Lebih lanjut Kotler dan Armstrong (2008:9) menjelaskan bahwa pemasaran terdiri dari tindakan yang diambil untuk membangun dan mempertahankan hubungan pertukaran yang diinginkan dengan pelanggan yang dituju yang melibatkan produk, jasa, ide, atau objek lain. Konsep pemasaran sebagai suatu pertukaran juga diungkapkan oleh *The American Marketing Association* (dalam Poerwanto, 2006:226), pemasaran adalah sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan konsep, penetapan harga, promosi, dan pendistribusian gagasan, barang atau jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan individu dan organisasi.

Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pemasaran adalah keseluruhan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui proses penciptaan dan pertukaran nilai. Proses penciptaan ini dilakukan melalui proses produksi kemudian di distribusikan kepada konsumen sehingga konsumen tertarik dan berminat terhadap produk tersebut sehingga memiliki keinginan terhadap produk tersebut melalui proses pertukaran.

Proses dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia inilah yang menjadi konsep pemasaran. Mulai dari pemenuhan produk, penetapan harga, pengiriman barang, dan mempromosikan barang. Seorang yang bekerja dibidang pemasaran disebut pemasar. Pemasar ini sebaiknya memiliki pengetahuan dalam konsep dan prinsip pemasaran agar kegiatan pemasaran dapat tercapai sesuai dengan kebutuhan dan keinginan manusia terutama pihak konsumen yang dituju.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:12) mengatakan bahwa konsep pemasaran adalah filosofi manajemen pemasaran yang menyatakan bahwa pencapaian tujuan organisasi tergantung pada pengetahuan akan kebutuhan dan keinginan target pasar dan memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih baik daripada pesaing.

Konsep pemasaran dimulai dengan pasar yang terdefinisi dengan baik, fokus pada kebutuhan pelanggan, dan mengintegrasikan semua kegiatan pemasaran yang mempengaruhi pelanggan. Sebagai imbalannya, pemasaran mencapai keuntungan dengan menciptakan hubungan yang langgeng dengan pelanggan yang tepat, berdasarkan nilai dan kepuasan pelanggan. hal tersebut dibahas dibawah ini dan diilustrasikan dalam gambar konsep pemasaran :



Gambar 2.1 Konsep Pemasaran

Sumber: Kotler dan Armstrong (2008:13)

Dari beberapa penjelasan diatas dapat dipahami bahwa konsep pemasaran lebih menekankan nilai bagi pelanggan dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan dibandingkan kepada pesaing yang akhirnya pemasaran memiliki tujuan yaitu:

1. konsumen potensial mengetahui secara detail produk yang kita hasilkan dan perusahaan dapat menyediakan semua permintaan mereka atas produk yang dihasilkan.
2. Perusahaan dapat menjelaskan detail semua kegiatan yang berhubungan dengan pemasaran. Kegiatan pemasaran ini meliputi berbagai kegiatan, mulai dari penjelasan mengenai produk, desain produk, promosi produk, pengiklanan produk, komunikasi kepada konsumen sampai pengiriman produk agar sampai ke tangan konsumen secara tepat.
3. Mengetahui dan memahami konsumen sedemikian rupa sehingga produk cocok dengannya dan dapat terjual dengan sendirinya.

#### 2.1.2 Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran merupakan variabel-variabel yang dipakai oleh perusahaan yang pada umumnya menyangkut empat aspek yang merupakan elemen utama dari strategi pemasaran. Kotler dan Armstrong (2003:78) menyatakan bahwa :

Bauran pemasaran adalah salah satu konsep utama dalam pemasaran modern. Bauran pemasaran adalah sebagai perangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan. Yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran. bauran pemasaran terdiri dari segala sesuatu yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya.

Bauran pemasaran atau *marketing mix* merupakan strategi yang digunakan perusahaan dalam menghadapi persaingan, yang didalamnya meliputi empat variabel yang dikenal sebagai 4P adalah sebagai berikut:

1. Produk (*product*)
2. Harga (*price*)
3. Tempat/Distribusi (*place*)
4. Promosi (*promotion*)

Perusahaan dapat menggunakan keempat variabel tersebut untuk menarik minat konsumen dan memenangkan persaingan pasar. Adapun penjelasan lengkap mengenai bauran pemasaran sebagai berikut:

#### 1. Produk (*product*)

Salah satu komponen bauran pemasaran yang penting adalah produk. Dimana produk ini merupakan hasil dari produksi sebuah perusahaan. Kegiatan pemasaran dikatakan berhasil apabila perusahaan atau penjual mampu membujuk konsumen dan akhirnya konsumen memutuskan untuk membeli produk yang ditawarkan. Kotler dan Armstrong (2003:337), mendefinisikan produk “ sebagai segala sesuatu yang dapat ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, dipergunakan atau dikonsumsi dan yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan”.

#### 2. Harga (*price*)

Dalam bauran pemasaran (*marketing mix*) harga merupakan faktor penting dalam menentukan ranah pemasaran yang dialokasikan oleh sebuah perusahaan. Dari keempat faktor yang menentukan *marketing mix*, harga merupakan satu-satunya unsur yang memberikan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan. Definisi harga menurut Kotler dan Armstrong (2003:436), ”Harga adalah jumlah uang yang ditagihkan untuk suatu produk atau jasa, jumlah nilai yang dipertukarkan konsumen untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk dan jasa”.

#### 3. Tempat (*place*)

Tahap dalam proses pemasaran setelah produk selesai dibuat dan siap untuk dipasarkan adalah menentukan metode yang akan dipakai untuk menyalurkan produk tersebut. Distribusi merupakan upaya yang dilakukan untuk mendekatkan produk sedekat mungkin kepada konsumen agar konsumen mudah menjangkaunya. Pendistribusian dapat diartikan sebagai kegiatan pemasaran yang berusaha memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen ke konsumen.

#### 4. Promosi (*promotion*)

Produk yang sudah direncanakan dengan baik serta telah ditentukan harga jualnya secara tepat, belum menjamin keberhasilan pemasaran produk itu sendiri. Hal itu disebabkan karena apabila produk yang sudah bagus tidak dapat dikenal dengan baik oleh konsumen maupun calon konsumen maka produk tersebut tidak akan berhasil di pasar. Oleh Karena itu produk-produk tersebut haruslah diperkenalkan kepada konsumen, namun upaya tersebut bukanlah suatu hal yang mudah. Tjiptono (2002:219) memberi definisi sebagai berikut:

Pada hakekatnya promosi adalah komunikasi pemasaran. Yang dimaksud dengan komunikasi pemasaran adalah aktifitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi, membujuk dan mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya, agar bersedia menerima, memberi loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan.

Variabel-variabel bauran pemasaran tersebut dapat dipakai sebagai dasar untuk menetapkan suatu strategi dalam usaha untuk mendapatkan posisi yang kuat di pasar.

#### 2.1.3 Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan mendapatkan, menjaga, dan menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menyerahkan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul (dalam Kotler dan Keller, 2007:6). Secara singkat dapat dinyatakan bahwa manajemen pemasaran mencakup seluruh falsafat, konsep, tugas, dan proses manajemen pemasaran. Menurut Sofjan (1995:13) pada umumnya ruang lingkup manajemen pemasaran meliputi:

- a. Falsafah manajemen pemasaran yang mencakup konsep dan proses pemasaran serta tugas-tugas manajemen pemasaran.
- b. Faktor lingkungan pemasaran merupakan faktor yang tidak dapat dikendalikan pimpinan perusahaan.
- c. Analisis pasar yang mencakup ciri-ciri dari masing-masing jenis pasar, analisis produk, analisis konsumen, analisis persaingan dan analisis kesempatan pasar.

- d. Pemilihan sasaran (target) pasar, yang mencakup dimensi pasar konsumen, perilaku konsumen, segmentasi pasar dan kriteria yang digunakan, peramalan potensi sasaran pasar dan penentuan wilayah pasar/penjualan.
- e. Kebijakan dan strategi produk, yang mencakup strategi, pengembangan produk, strategi produk baru, strategi lini produk, dan strategi acuan produk (*product mix*).
- f. Kebijakan dan strategi penyaluran, yang mencakup strategi penyaluran distribusi dan strategi distribusi fisik.
- g. Organisasi pemasaran, yang mencakup tujuan perusahaan dan tujuan bidang pemasaran, struktur organisasi pemasaran, proses dan iklim perilaku organisasi pemasaran.

## 2.2 Produk

### 2.2.1 Pengertian Produk

Setiap manusia memiliki kebutuhan yang berbeda-beda sesuai dengan tingkatan kebutuhannya. Dengan adanya kebutuhan, maka manusia memenuhi kebutuhannya melalui produk. Berikut adalah beberapa definisi produk menurut para ahli, yaitu sebagai berikut:

Koter dan Keller (2009:4), mendefinisikan produk “adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan, termasuk barang fisik, jasa, pengalaman, acara, orang, tempat, property, organisasi, informasi dan ide”. Menurut Tjiptono (2002:95) “Produk adalah pemahaman subjektif dari produsen atas segala sesuatu yang bisa ditawarkan sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli”

Perusahaan melakukan produksi untuk menghasilkan produk yang nantinya akan ditawarkan kepada konsumen, untuk menarik konsumen dan mengalahkan pesaing, perusahaan diharapkan mempunyai produk yang berbeda dengan pesaing lainnya. Produk merupakan sesuatu yang menjadi daya tarik perusahaan yang ditawarkan kepada konsumen untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2.2.2 Tingkatan Produk

Menurut Tjiptono (2002:96) ada lima tingkatan produk, yaitu sebagai berikut:

1. Produk utama yaitu manfaat yang sebenarnya dibutuhkan dan akan dikonsumsi oleh pelanggan dari setiap produk.
2. Produk generik yaitu produk dasar yang mampu memenuhi fungsi produk paling dasar.
3. Produk harapan yaitu produk formal yang ditawarkan dengan berbagai atribut dan kondisinya secara normal atau layak diharapkan disepakati untuk dibeli.
4. Produk pelengkap yaitu berbagai atribut produk yang dilengkapi atau ditambah berbagai manfaat dan layanan, sehingga dapat memberikan tambahan kepuasan dan bisa dibedakan dengan produk pesaing.
5. Produk potensial yaitu segala macam tambahan dan perubahan yang mungkin dikembangkan untuk suatu produk dimasa yang akan datang.

Pada saat ini perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan produksinya, namun perusahaan juga harus ada beberapa tambahan yang perlu diperhatikan, yaitu merk, kemasan, pelayanan, iklan, dan hal-hal yang mampu membuat konsumen tertarik dan menguntungkan konsumen.

### 2.2.3 Klasifikasi Produk

Banyak klasifikasi suatu produk yang dikemukakan ahli pemasaran, diantaranya pendapat yang dikemukakan oleh Tjiptono. Menurut (2002:98). Produk dapat diklasifikasikan menjadi beberapa kelompok, yaitu:

a. Klasifikasi barang berwujud, ada 2 jenis yaitu:

- 1) Barang yang terpakai habis (*non durable goods*)

Barang yang terpakai habis atau tidak tahan lama adalah barang berwujud biasanya habis dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali pemakaian..

- 2) Barang tahan lama (*durable goods*)

Barang tahan lama merupakan barang berwujud yang tahan lama dengan banyak pemakaian. Umumnya barang seperti ini membutuhkan pelayanan

yang lebih banyak dan membutuhkan jaminan atau garansi tertentu dari penjualnya.

b. Klasifikasi jasa (*service*) yaitu yang bersifat tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan dan mudah habis serta memberikan manfaat dan kepuasan.

c. Klasifikasi barang konsumen yaitu barang yang dikonsumsi untuk kepentingan konsumen akhir sendiri bukan untuk tujuan bisnis. Barang konsumen dibagi menjadi 4 yaitu:

a) Barang kebutuhan sehari-hari (*convenience goods*)

Adalah barang yang sering dibeli, harganya tidak mahal dan keputusan membeli tidak memerlukan banyak pertimbangan atau berdasarkan kebiasaan saja. Barang *convenience* dibagi menjadi beberapa jenis, yakni :

(1) Barang bahan pokok (*staples goods*) adalah barang yang sering dibeli rutin tanpa banyak pertimbangan yang umumnya merupakan barang kebutuhan sehari-hari seperti obat-obatan.

(2) Barang dorongan hati sesaat (*impulse goods*) adalah barang-barang yang dibeli tanpa adanya perencanaan dan pertimbangan yang matang seperti makanan ringan di rak antrian kasir.

(3) Barang darurat dan mendesak (*emergency goods*) adalah barang yang dibeli ketika masa-masa kritis atau darurat seperti jasa tambal ban dan lain-lain.

b) Barang belanja (*shopping goods*)

Adalah barang yang untuk memutuskan membelinya butuh pertimbangan seperti dengan melakukan perbandingan dan pencarian informasi produk dari berbagai sumber.

c) Barang khusus (*speciality goods*)

Barang-barang yang memiliki karakteristik atas identifikasi merek yang unik dimana sekelompok konsumen bersedia melakukan usaha khusus untuk membelinya.

d) Klasifikasi barang industri

Barang industri adalah barang yang dikonsumsi oleh industriawan untuk keperluan selain konsumsi langsung. Barang industri itu sendiri ada 3 jenis yaitu :

- (1) *Materials* atau *parts* yang tergolong dalam kelompok ini adalah barang yang seluruhnya atau sepenuhnya masuk dalam produk jadi.
- (2) *Capital items* adalah barang tahan lama yang memberi kemudahan dalam mengembangkan dan mengelola produk jadi tersebut.
- (3) *Supplies and service* adalah barang tidak tahan lama dan jasa yang memberi kemudahan dalam mengembangkan atau mengelola keseluruhan produk jadi ini.

#### 2.2.4 Atribut Produk

Atribut produk adalah unsur-unsur produk yang dianggap penting oleh konsumen dan dijadikan dasar pengambilan keputusan pembelian.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:272) atribut produk antara lain adalah:

1. Kualitas produk adalah salah satu sarana *positioning* utama pemasar. Kualitas mempunyai dampak langsung pada kinerja produk atau jasa, oleh karena itu, kualitas berhubungan erat dengan nilai dan kepuasan pelanggan. Dalam arti yang lebih sempit, kualitas bisa didefinisikan sebagai “bebas dari kerusakan”.
2. Fitur produk, sebuah produk yang dapat ditawarkan dengan berbagai macam fitur. Perusahaan dapat menciptakan model dengan tingkat yang lebih tinggi dengan mengubah beberapa fitur. Fitur adalah alat bersaing untuk membedakan produk perusahaan dari produk bersaing.
3. Desain produk, cara lain untuk menambah nilai konsumen adalah melalui desain atau rancangan produk yang berbeda dari yang lain. Desain atau rancangan yang baik dapat menarik perhatian, meningkatkan kinerja produk, mengurangi biaya produk dan memberi keunggulan bersaing yang kuat di pasar sasaran.

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminati, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuh kebutuhan atau keinginan

pasar. Produk terdapat tingkatan produk dimana ada hal-hal yang harus diperhatikan diantaranya, pelayanan (*services*), iklan dan beberapa hal yang membuat konsumen tertarik. Selain tingkatan produk ada pula klasifikasi produk digunakan untuk memiliki khas atau keunikan yang membuat suatu produk berbeda dengan produk lainnya. Selain itu ada atribut yang digunakan untuk dasar-dasar pengambilan keputusan pembelian, secara garis besar produk merupakan hal utama didalam pemenuh kebutuhan masyarakat.

Usaha agar perusahaan tetap mempertahankan konsumen yang ada serta dalam rangka kunci untuk memenangkan persaingan adalah dengan mengembangkan dan menciptakan inovasi, inovasi harus diciptakan perusahaan, karena inovasi adalah sumber utama pertumbuhan perusahaan. Salah satu yang sering digunakan adalah inovasi produk melalui kreativitas.

## **2.3 Inovasi**

### **2.3.1 Pengertian Inovasi**

Inovasi secara singkat didefinisikan perubahan yang dilakukan dalam organisasi yang didalamnya mencakup kreativitas dalam menciptakan produk baru, jasa, ide, atau proses baru. Secara umum inovasi memiliki makna proses mengadopsi sesuatu yang baru oleh siapapun yang mengadopsinya, dan sebagai proses menciptakan produk baru (Woodman dalam Ellitan, 2009:39).

Berikut ini merupakan definisi inovasi menurut para ahli:

Menurut Fontana (2011:1) inovasi adalah keberhasilan sosial dan ekonomi berkat diperkenalkannya atau ditemukannya cara-cara baru atau kombinasi baru dari cara-cara lama dalam mentransformasi input menjadi output sedemikian rupa sehingga berhasil menciptakan perubahan besar atau perubahan drastis dalam hubungan antara nilai guna atau nilai manfaat (yang dipresepsikan oleh konsumen atau pengguna) dan nilai moneter harga.

Menurut Kotler (2001:455) inovasi berarti barang, jasa atau ide yang diyakini oleh seseorang sebagai baru. Ide tersebut mungkin saja sudah lama, tetapi merupakan inovasi bagi orang tersebut yang memandangnya sebagai hal baru.

Menurut Fisk (2006:193)“inovasi adalah pendorong kompetisi untuk bertumbuh, menghasilkan profit dan *value creation* yang bertahan lama. Sekalipun inovasi dengan mudahnya dapat dimasukkan dalam konteks pengembangan produk atau teknologi, namun inovasi adalah tantangan mendasar untuk keseluruhan bisnis”

Tabel 2.1 Definisi-definisi inovasi

Item	Deskripsi
Menciptakan sesuatu yang baru	Merujuk pada inovasi yang menciptakan pergeseran paradig pada ilmu, teknologi, struktur pasar, ketrampilan, pengetahuan dan kapabilitas.
Menghasilkan hanya ide-ide baru	Merujuk pada kemampuan untuk menemukan hubungan-hubungan baru, melihat suatu subyek dengan perspektif baru dan membentuk kombinasi-kombinasi baru dari konsep lama.
Menghasilkan ide, metode, alat baru	Merujuk pada tindakan menciptakan produk baru atau proses baru. Tindakan ini mencakup invensi dan pekerjaan yang diperlukan untuk mengubah ide atau konsep menjadi bentuk akhir.
Memperbaiki sesuatu yang sudah ada	Merujuk pada perbaikan barang atau jasa untuk produksi besar-besaran atau produk komersial atau perbaikan sistem.
Menyebarkan ide baru	Menyebarkan dan menggunakan praktik-praktik di dunia.
Mengadopsi sesuatu yang baru dan sudah dicoba secara sukses ditempat lain	Merujuk pada pengadopsian sesuatu yang baru atau yang secara signifikan diperbaiki yang dilakukan oleh organisasi atau menciptakan nilai tambah baik untuk organisasi maupun konsumen.
Melakukan sesuatu dengan cara baru	Melakukan tugas dengan cara yang berbeda secara radikal.
Mengikuti pasar	Merujuk pada inovasi berbasiskan kebutuhan pasar
Melakukan perubahan	Membuat perubahan-perubahan yang memungkinkan perbaikan berkelanjutan.
Menarik orang-orang inovatif	Menarik dan mempertahankan kepemimpinan dan manajemen talenta untuk memandu jalannya inovasi.
Melihat sesuatu dari perspektif yang berbeda	Melihat pada suatu masalah dengan perspektif yang berbeda.

Sumber: (Fontana, 2011:20)

Menurut Fontana (2011:22) bentuk inovasi ada tiga yaitu:

1. inovasi produk, yang dapat mencakup perubahan dalam bungkus produk maupun ukuran produk,
2. inovasi proses, seperti mengubah proses produksi menjadi lebih efisien.
3. Inovasi distribusi, seperti mengubah saluran distribusi lebih sederhana.

### 2.3.2 Sumber Inovasi

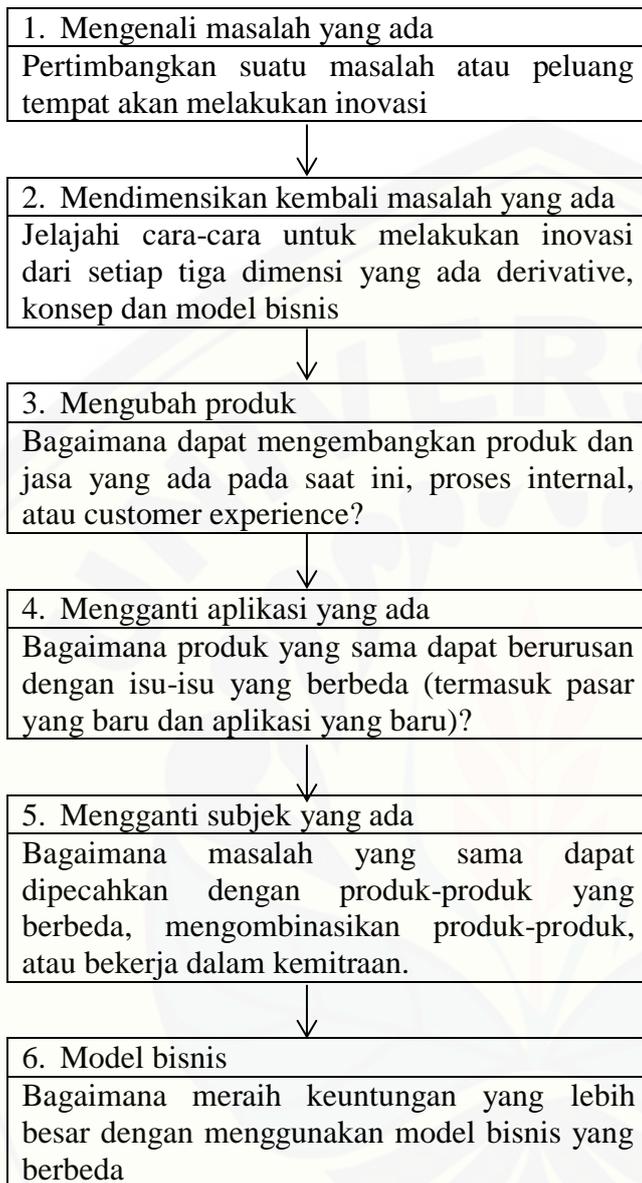
Menurut Peter Drucker (2002:195) ada tujuh sumber dasar dari inovasi yakni :

- a. Kejutan atas kesuksesan atau kegagalan yang tidak disangka.
- b. Ketidak konsistenan ketika sesuatu tidak mampu meningkatkan cara-cara kuno.
- c. Keputusan dimana ada kebutuhan untuk cara yang lebih baik.
- d. Industri yang ketinggalan zaman atau proses yang sudah tidak bisa mengikuti perubahan.
- e. Perubahan gaya hidup atau demografis seperti meningkatnya para pensiun.
- f. Perubahan sikap seperti persepsi pelanggan dan harapannya.
- g. Penemuan dimana pengetahuan atau kemampuan baru dapat mempromosikan kesempatan baru.

Jadi mempergunakan satu atau lebih sumber ini pada umumnya membantu perusahaan untuk menantang pemikiran tradisional dan menggali pendekatan baru. Dalam hal ini, triknya adalah dengan mengubah kesempatan terbaik, secara cepat dan efektif, menjadi realitas komersial. Pada intinya sumber inovasi memiliki nilai tambah yang diawali semangat manusia untuk menciptakan sesuatu yang lebih baik yang disesuaikan dengan kebutuhan manusia.

### 2.3.3 Kerangka Inovasi

Kerangka inovasi merupakan tahap awal perusahaan dalam membuat perubahan dimana pemikiran secara inovatif dan menciptakan perubahan positif. Berikut gambar kerangka inovasi:



Gambar 2.2 Kerangka Inovasi

Sumber: (Fisk, 2006:216)

Implementasi inovasi dapat dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan yaitu Inovasi Incremental dan Inovasi Radikal (Ellitan & Anatan, 2009:38).

#### 1. Inovasi Incremental

Inovasi incremental menandai produsen tipe penyesuaian, innovator penyesuaian berkonsentrasi pada mempertahankan atau mengubah posisi monopoli temporeranya yaitu dengan terus berinovasi.

## 2. Inovasi Radikal

Pengembangan lini produk baru berdasarkan ide atau teknologi baru atau reduksi biaya yang substansial yang mentransformasikan “*economic of a bussines*” dan memerlukan kompetisi eksploitasi. Inovasi radikal bersifat radikal, memiliki daya cipta, dan memiliki karakteristik umum. Perusahaan yang melaksanakan inovasi ini memerlukan perencanaan dan usaha keras karena perusahaan akan menghadapi biaya tinggi dan resiko kegagalan produk, tetapi jika produk berhasil, perusahaan akan memperoleh *reward* yang besar dan kinerja yang baik.

### 2.3.4 Faktor Inovasi

Perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam kondisi globalisasi perekonomian dihadapkan pada dua keputusan penting apakah akan menjadi perusahaan-perusahaan yang proaktif atau reaktif. Keputusan untuk menjadi perusahaan yang proaktif sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam membuat suatu desain strategi inovasi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Sebaliknya perusahaan yang reaktif sangat ditentukan oleh kondisi persaingan bisnis yang dihadapi, menurut (Ellitan & Anantan, 2009:39) dalam Lina Bunga (2012) keputusan perusahaan untuk melakukan inovasi dipengaruhi oleh tiga faktor yakni :

#### 1. Kondisi industri dimana perusahaan bersaing

Perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang inustri yang berbeda-beda memiliki tingkat inovasi yang berbeda pula. Perusahaan yang bersaing pada industri yang memiliki siklus hidup produk yang pendek, dan memerlukan tingkat perubahan yang tinggi dan cepat cenderung memiliki tingkat inovasi yang tinggi.

#### 2. Sejarah dan strategi perusahaan saat ini

Perusahaan dapat mengimplementasikan strategi yang sama dari waktu kewaktu, berbeda sekali dengan strategi sebelumnya, atau melakukan perpaduan antara strategi sebelumnya dan strategi yang baru. Dukunglah sisitem yang berbeda seperti budaya dan struktur organisasi. *Reward system* sangat diperlukan untuk menjamin kesuksesan strategi inovasi yang diterapkan. Sistem yang

diterapkan perusahaan sejak awal berdirinya perusahaan sebagai wujud sejarah perusahaan akan lebih mendukung pendekatan inovasi yang dilakukan, perubahan dramatis seringkali juga diperlukan untuk mendukung strategi inovasi dalam kondisi perubahan yang tidak dapat diprediksi.

### 3. Sumber daya manusia dan material

Menjadi perusahaan yang proaktif diperlukan dukungan sumber daya manusia yang kreatif, multitalenta, inovatif melalui pendidikan dan pelatihan dalam perusahaan, perusahaan yang proaktif dukungan memerlukan manajemen untuk dapat menyesuaikan setiap permasalahan dan tantangan yang dihadapi organisasi. Sebuah inovasi yang berhasil harus mengarah pada kepemimpinan.

#### 2.3.5 Dimensi Inovasi

Menurut Fontana (2011:106) ada empat dimensi utama dalam inovasi bisnis yaitu dimensi “apa” (*what offering?*), dimensi “siapa” (*who consumer?*), dimensi “bagaimana” (*how processes?*), dan dimensi “dimana” (*where to markets?*). Empat dimensi tersebut adalah empat dari dua belas radar inovasi bisnis organisasi. Seperti layaknya radar yang memberi petunjuk model atau jenis inovasi apa yang dilakukan atau yang sebaiknya dilakukan individu, organisasi dan komunitas.

Tabel 2.2 Dimensi Inovasi Bisnis

DIMENSI	DEFINISI
(a)	(b)
APA ( <i>OFFERINGS</i> )	Perusahaan mengembangkan produk (barang dan jasa) baru yang inovatif
MODEL ( <i>PLATFORM</i> )	Perusahaan menggunakan komponen atau kerangka yang sama untuk menciptakan produk turunan
SOLUSI ( <i>SOLUTION</i> )	Perusahaan menciptakan produk yang terintegrasi dan sesuai untuk memecahkan masalah konsumen
KONSUMEN ( <i>CUSTOMER</i> )	Perusahaan menemukan kebutuhan konsumen yang belum dipenuhi atau mengidentifikasi segmen konsumen yang belum dilayani
PENGALAMAN KONSUMEN ( <i>COSTUMER EXPERIENCE</i> )	Perusahaan mendesain kembali interaksi pelanggan pada semua kontak poin dan kesempatan kontak

(a)	(b)
NILAI TAMBAH ALTERNATIF ( <i>VALUE CAPTURE</i> )	Perusahaan mendefinisikan kembali bagaimana ia memperoleh pendapatan atau menciptakan aliran pendapat baru yang inovatif
PROSES ( <i>POCESSES</i> )	Perusahaan mendesain kembali proses operasi inti dalam mengubah input menjadi output untuk memperbaiki efisiensi dan efektivitas
ORGANISASI ( <i>ORGANIZATION</i> )	Perusahaan mengubah bentuk, fungsi atau lingkup aktivitas perusahaan
RANTAI PASOK ( <i>SUPPLY CHAIN</i> )	Perusahaan berfikir berbeda tentang cara memperoleh sumber daya dan memenuhinya
PASAR ( <i>PRESENCE</i> )	Perusahaan menciptakan saluran distribusi atau poin-poin kehadiran baru yang inovatif, termasuk tempat-tempat dimana produk dapat dibeli atau digunakan oleh konsumen
JEJARING ( <i>NETWORK</i> )	Perusahaan menciptakan produk yang terpusat pada jejaring dan terintegrasi
MEREK ( <i>BRAND</i> )	Perusahaan menggunakan merek yang sudah ada pada domain atau ranah baru

Sumber : Avanti Fontana (2011:108)

## 2.4 Inovasi Produk

### 2.4.1 Definisi Inovasi Produk

Menghadapi persaingan yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk mencari solusi baru dalam strategi perusahaan demi mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, khususnya dalam hal pengembangan produk strategi inovasi perlu dikembangkan dan dilakukan, tanpa inovasi perusahaan akan mati sebaliknya perusahaan yang melakukan inovasi secara terus-menerus akan dapat mendominasi pasar, dengan kreatifitas, model dan penampilan produk yang baru. Strategi inovasi ini sangat ditentukan oleh kebutuhan konsumen dan trend masa sekarang, sehingga konsumen tidak bosan akan produk yang dihasilkan.

Inovasi produk memerlukan dukungan berbagai pihak sehingga produk yang akan dihasilkan akan berhasil. Untuk mencapai kesuksesan dalam inovasi produk terdapat beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan yaitu bagaimana menciptakan produk yang baru dan berbeda harus didukung oleh

kemampuan perusahaan dalam memahami perilaku pasar (dengan cara mengamati permintaan terhadap produk yang dihasilkan dan memperpendek waktu penyerahan dan waktu permintaan produk), dan kemampuan untuk menganalisis pasar (baik dari demografis pasar, sifat dan tingkah laku pesaing serta keunggulan bersaing yang dapat dijadikan sebagai peluang).

Untuk mengetahui dan memanfaatkan peluang yang ada perusahaan harus mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing dalam mengembangkan produk yang dihasilkan. Sehingga dengan kata lain konsep inovasi itu sendiri dapat dimengerti secara singkat yang berarti mendefinisikan perubahan yang dilakukan dalam organisasi yang didalamnya

Menurut Roger dan Soemaker dalam Kotler (2002:370) “Inovasi produk merupakan suatu ide baru yang berbeda dari yang sudah ada sebelumnya, inovasi dalam hal ini harus dibedakan dengan penemuan, penemuan merupakan konsep dari suatu ide. Roger merumuskan inovasi sebagai berikut:

Inovasi = konsep teori + penemuan + komersil (satu tujuan untuk mendapatkan laba)”.

Menurut Hurley and Hult(1998) dalam (Kusumo, 2006:22) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yg inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan.

Berdasarkan pada definisi inovasi produk diatas maka penulis menarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan inovasi produk adalah suatu usaha yang dijalankan perusahaan untuk menciptakan produk baru yang bertujuan untuk menyesuaikan dengan selera konsumen dan dapat meningkatkan penjualan.

#### 2.4.2 Tujuan Inovasi Produk

Tujuan perusahaan untuk melakukan inovasi produk adalah untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan karena produk yang telah ada rentan terhadap perubahan kebutuhan dan selera konsumen, teknologi, siklus hidup produk yang lebih singkat, serta meningkatnya persaingan domestic dan

luar negeri. Pada saat ini ditengah persaingan yang begitu ketat, barang yang ditawarkan kepada konsumen haruslah bervariasi dengan segala kelebihan dan kecanggihannya. Inovasi produk yang dilakukan haruslah melalui penelitian pasar agar produk yang dihasilkan dapat sesuai dengan selera dan kebutuhan konsumen. Inovasi produk merupakan cara meningkatkan nilai sebagai sebuah komponen kunci kesuksesan sebuah operasi bisnis yang dapat membawa perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan menjadi pemimpin pasar (Arianti,2012dalam [www.scribd.com](http://www.scribd.com))

#### 2.4.3 Proses Penerimaan Inovasi Produk

Proses penerimaan konsumen terhadap suatu inovasi produk memerlukan waktu. Perusahaan harus memahami proses penerimaan konsumen untuk membangun suatu strategi efektif yang digunakan sebagai langkah awal konsumen. Menurut Kotler (2002:405) membagi penerimaan produk baru menjadi lima tahap yaitu sebagai berikut:

1. Kesadaran (*Awareness*)

Konsumen menyadari adanya inovasi tersebut, tetapi masih kurang informasi mengenai hal tersebut.

2. Minat (*Interest*)

Konsumen terdorong untuk mencari informasi mengenai inovasi tersebut.

3. Evaluasi (*Evaluation*)

Konsumen mempertimbangkan untuk mencoba inovasi tersebut.

4. Percobaan (*Trial*)

Konsumen mencoba inovasi tersebut untuk memperbaiki perkiraannya atas nilai inovasi tersebut.

5. Penerimaan (*Adaption*)

Konsumen memutuskan untuk menggunakan inovasi tersebut sepenuhnya dan secara teratur.

Perusahaan diharapkan agar dapat membantu konsumen dalam melalui tahap-tahap tersebut, agar inovasi produk dapat berhasil dan konsumen

terpuaskan. Hal ini merupakan langkah terepenting bagi perusahaan untuk menciptakan nilai baru bagi pelanggan dan untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan.

#### 2.4.4 Tipe Inovasi Produk

Menurut Kotler dan Bes (2004:31) dalam Moch Aulia (2014), pendekatan-pendekatan mengenai pengembangan produk baru yang didasarkan pada asumsi pasar tetap, yaitu:

##### 1. Inovasi berbasis modulasi

Inovasi berbasis modulasi melibatkan perubahan suatu karakteristik dasar dari produk atau jasa, dengan menaikkan atau menurunkan karakteristik tersebut. Kita secara umum mengacu kepada karakteristik-karakteristik fungsional atau fisik. Dalam inovasi modulasi bahwa karakteristik dasar dari produk perlu ditingkatkan dan diturunkan. Contoh inovasi yang didasarkan pada modulasi misalnya jus dengan rendah gula, lebih banyak buah, bukan dari konsentrat, dengan vitamin, tanpa bahan aditif.

##### 2. Inovasi berbasis ukuran

Inovasi berbasis ukuran adalah peluncuran produk baru ke pasar tanpa mengubah apapun kecuali volumenya. Contohnya keripik kentang dengan kantong 5 ons, 12 ons, 20 ons, pak yang terdiri dari beberapa kantong besar untuk konsumsi keluarga dan sebagainya.

##### 3. Inovasi berbasis kemasan

Cara sebuah produk dikemas dapat mengubah persepsi konsumen mengenai manfaat, fungsi, atau alasan konsumsi dari produk atau jasa. Contohnya Nestle memasarkan coklat dengan berbagai tipe kotak, meskipun rasa dan bentuk coklat selalu sama. Salah satu kotak berbentuk kecil dan sederhana serta terbuat dari kertas yang di jual di kios atau toko permen. Fungsi produk ini adalah untuk memenuhi keisengan atau sebagai snack.

##### 4. Inovasi berbasis desain

Inovasi berbasis desain adalah inovasi dimana produk, container, atau kemasan dan ukuran yang dijual sama, tetapi desain atau tampilannya

dimodifikasi. Contohnya sebuah produsen mobil akan meluncurkan produk yang sama dengan desain eksterior yang berbeda.

#### 5. Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer

Inovasi berbasis komplementer melibatkan penambahan bahan-bahan komplementer atau layanan tambahan atas produk atau jasa dasar, contohnya biskuit yang ditaburi gula, dengan coklat susu, dengan coklat putih, dan lain-lain.

#### 6. Inovasi berbasis pengurangan upaya

Inovasi berbasis pengurangan upaya tidak merubah produk atau jasa, tetapi menaikkan ukuran dari pasar. Inovasi semacam ini menaikkan nilai dengan menurunkan penyebut, bukan menaikkan pembilang.

Inovasi bukan hanya sekedar penemuan namun inovasi produk lebih menekankan pada ide-ide yang dibutuhkan dan dipraktekan secara langsung untuk memperkenalkan inovasi baru. Inovasi akan berhasil apabila dalam mencapai keunggulan yang kompetitif. Dunia bisnis tanpa melakukan inovasi perusahaan akan mati. Perusahaan yang terus menerus melakukan inovasi akan mendominasi pasar dengan model atau penampilan baru yang berkreasi unik. Pada akhirnya inovasi inilah yang memunculkan keunggulan-keunggulan produk yang unik dibandingkan dengan pesaing lainnya. Banyak produk yang gagal dipasarkan, dikarenakan konsumen tidak menginginkan produk tersebut. Oleh karena itu perusahaan sebelumnya harus mengidentifikasi keinginan dan harapan konsumen sebagai langkah awal dalam pengembangan produk.

### 2.5 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai tambahan bahan pemikiran dan referensi bagi peneliti. Pada penelitian terdahulu dilakukan oleh peneliti dengan Judul “Inovasi Produk Prol Tape Pada UD. Primadona Jember” dan peneliti kedua dengan judul “Model Inovasi Produk Roti (Studi Pada Said’s Roti Kabupaten Jember)”. Penelitian tersebut diambil sebagai gambaran bagi peneliti dalam proses penelitian

**Tabel 2.3 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

No	Keterangan	Penelitian Terdahulu	Penelitian Terdahulu	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
A	B	C	D	E	F
1	Peneliti	Moch Aulia Rahman	Lina Bunga Istiqomah	Septyas Arum Furyana	Yulia Rafelia Saputri
2	Judul	Inovasi Produk Prol Tape Pada UD. Primadona Jember.	Model Inovasi Produk Roti (Studi Pada Said's Roti Kabupaten Jember)	Inovasi Produk Batik Pesisiran Pada Perusahaan Batik Virdes di Banyuwangi	Inovasi Produk Pada Roti Ceria Jember.
3	Tahun	2014	2012	2012	2015
4	Lokasi	UD. Primadona Jember	Said's roti Jember	Perusahaan batik Virdes Banyuwangi	Toko Roti Ceria , Jember.
5	Analisis	Domain, Taksonomi	Domain, Taksonomi	Domain, Taksonomi	Domain, Taksonomi
6	Hasil	Inovasi produk yang dihasilkan dapat meningkatkan selera beli pada konsumen.	inovasi Produk yang diterapkan menjaga kelangsungan hidup perusahaan dan meningkatkan kualitas produk.	Model inovasi Produk dengan Berbagai macam Pilihan disesuaikan dengan apa yang Diharapkan dan Diinginkan konsumen	Inovasi produk Yang diterapkan Merupakan upaya Untuk meningkatkan volume penjualan dan mengembangkan Produk berdasarkan apa Yang diharapkan konsumen

Penelitian terdahulu memiliki relevansi atau keterkaitan dengan penelitian sekarang yaitu dari kajian terkait dengan inovasi produk yang digunakan. Penelitian terdahulu dianggap relevan dari pokok permasalahan, teori dan metode yang digunakan. Kontribusi penelitian terdahulu yaitu digunakan sebagai acuan atau referensi terhadap penelitian sekarang sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian, dan juga memberikan sumbangan pemikiran pada tinjauan pustaka. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu terhadap objek yang diteliti dan juga penelitian sekarang meneliti pada semua basis inovasi produk.

1. Pada penelitian Moch Aulia Rahman (2014) yang berjudul “Inovasi Produk Prol Tape pada UD. Primadona Jember”. Metode yang digunakan yaitu kualitatif, hasilnya UD. Primadona Jember telah melakukan inovasi produk berbasis kemasan, ukuran dan pengembangan bahan komplementer sehingga dapat meningkatkan selera beli pada konsumen. Kontribusi penelitian terdahulu yaitu digunakan sebagai sumbangan pemikiran pada tinjauan pustaka pada teori tipe inovasi produk. Penelitian ini sama-sama membahas pokok permasalahan yang sama yakni inovasi produk, namun perbedaannya adalah pada penelitian terdahulu ini hanya meneliti pada tiga basis inovasi produk (inovasi produk berbasis kemasan, ukuran dan pengembangan bahan komplementer) sedangkan penelitian sekarang meneliti pada seluruh atau keenam basis inovasi produk (inovasi produk berbasis modulasi, ukuran, kemasan, desain, pengembangan bahan komplementer dan pengurangan upaya).
2. Pada penelitian Lina Bunga Istiqomah (2012) yang berjudul “Model Inovasi Produk Roti (Studi Kasus pada Said’s Roti Kabupaten Jember)”. Metode yang digunakan yaitu kualitatif, dan hasilnya Said’s Roti telah melakukan inovasi produk berbasis desain, kemasan dan pengembangan bahan komplementer sehingga dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaannya. Kontribusi penelitian terdahulu yaitu digunakan sebagai sumbangan pemikiran pada tinjauan pustaka pada teori faktor inovasi.

Penelitian ini sama-sama meneliti pada perusahaan roti dimana Said's Roti ini juga merupakan pesaing pada perusahaan peneliti sekarang, perbedaannya adalah peneliti terdahulu Lina Bungan hanya meneliti pada tiga basis inovasi produk (inovasi produk berbasis desain, kemasan dan pengembangan bahan komplementer) sedangkan penelitian sekarang meneliti pada seluruh basis inovasi produk (inovasi produk berbasis modulasi, ukuran, kemasan, desain, pengembangan bahan komplementer dan pengurangan upaya)

3. Pada penelitian Furyana (2012) yang berjudul “ Inovasi Produk Batik Pesisiran pada Perusahaan Batik Virdes di Banyuwangi”. Metode yang digunakan kualitatif, hasilnya perusahaan batik virdes melakukan inovasi produk dengan berbagai macam pilihan disesuaikan dengan apa yang diharapkan dan diinginkan konsumen. Perbedaannya adalah pada penelitian ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang tekstil dimana produknya merupakan produk batik sedangkan penelitian sekarang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri kuliner dan pada penelitian ini hanya meneliti pada dua basis inovasi produk (inovasi produk berbasis desain dan kemasan , sedangkan penelitian sekarang meneliti pada semua basis inovasi produk (inovasi berbasis modulasi, ukuran, kemasan, desain, pengembangan bahan komplementer dan pengurangan upaya).

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

Penelitian merupakan kegiatan ilmiah, seorang peneliti harus menggunakan data-data yang sesuai agar nantinya penelitian yang dihasilkan dapat mendekati kebenaran. Seorang peneliti dalam hal ini perlu menggunakan metode penelitian yang sesuai dengan objek yang diteliti agar diperoleh hasil penelitian objektif. Menurut Sugiyono (2014:24) Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan, yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri ilmiah, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Data yang diperoleh melalui penelitian itu adalah data empiris (teramati) yang mempunyai kriteria tertentu, yaitu valid, reliable, dan obyektif. Secara umum tujuan penelitian ada empat macam, yaitu tujuan yang bersifat pendeskripsian, pembuktian, pengembangan, dan penemuan. Melalui penelitian manusia dapat menggunakan hasilnya yang dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah.

### **3.1 Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan menggunakan paradigma kualitatif. Menurut Moleong (2012:11) mengemukakan bahwa:

“Dalam penelitian deskriptif data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya.”

Penelitian kualitatif digunakan oleh peneliti untuk mencari dan menemukan pengertian atau pemahaman tentang fenomena yang terjadi. Pemahaman tentang penelitian kualitatif menurut Moleong (2012:6) adalah:

“Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.”

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif yang berangkat dari suatu fenomena sosial sebagai penemuan yang alamiah dan hasilnya dipaparkan melalui deskripsi atau gambaran yang dijelaskan secara mendalam mengenai objek penelitian sesuai dengan data-data yang valid dan fakta-fakta yang didapat langsung pada saat peneliti melakukan penelitian. Sehingga melalui penelitian ini peneliti dapat mendeskripsikan inovasi produk pada Roti Ceria di Jember.

### **3.2 Tahap Persiapan**

Tahap persiapan dalam penelitian ini merupakan suatu tahapan dimana peneliti perlu mempersiapkan diri atas segala sesuatu yang berhubungan dengan bahan dasar penelitian itu sendiri. Kegiatan yang dilakukan oleh peneliti dalam tahap persiapan adalah sebagai berikut:

a. Observasi pendahuluan

Observasi dilakukan dengan cara mengamati dan wawancara dengan tujuan memperoleh informasi tentang Inovasi Produk pada Roti Ceria Jember.

b. Studi Kepustakaan

Menurut Sugiyono (2014:452) studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang terkait dengan permasalahan dan lingkup penelitian, nilai, budaya, dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Terdapat tiga kriteria terhadap teori yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian, yaitu relevansi, kemutakhiran, dan keaslian. Melalui studi kepustakaan

peneliti berusaha untuk menambah dan memperluas pengetahuan yang dilakukan dengan membaca buku-buku dan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik dan permasalahan penelitian, yaitu Inovasi Produk Pada Roti Ceria di Jember.

#### c. Penentuan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melakukan kegiatan penelitian untuk memperoleh data sehubungan dengan masalah yang telah dirumuskan di awal penelitian. Lokasi penelitian ini adalah toko Roti Ceria, berada di Jalan KH. Sidik, No.46, Kabupaten Jember. Pemilihan lokasi penelitian ini mempertimbangkan beberapa hal antara lain bahwa perusahaan ini cukup mengalami perkembangan walaupun dalam kondisi persaingan yang ketat dengan meningkatnya volume penjualan.

Alasan peneliti memilih perusahaan Roti Ceria sebagai lokasi penelitian adalah:

1. Perusahaan Roti Ceria merupakan perusahaan roti yang sedang berkembang sehingga memerlukan inovasi produk sebagai upaya dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.
2. Perusahaan Roti Ceria merupakan perusahaan pembuat berbagai macam roti dengan rasa, bentuk, dan ukuran yang bervariasi.
3. Perusahaan Roti Ceria memiliki outlet yang berada di tempat-tempat yang cukup strategis karena lokasinya berada dekat pusat perbelanjaan yang ada di kota Jember. Outlet Roti Ceria terletak di Jalan KH. Sidik, No.46 dan Jalan Diponegoro.

#### d. Karakteristik Informan

Menurut Moleong (2012:132) informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Peneliti mengidentifikasi dan memilih informan yang dapat dijadikan sebagai sumber pemberi informasi mengenai objek penelitian. Dalam memilih informan harus benar-benar orang yang memiliki kompetensi dan pengetahuan tentang objek penelitian yang akan diteliti. Menurut Faisal (1990) yang mengutip pendapat Spradley (dalam Sugiyono, 2014:370) mengemukakan kriteria informan yang baik, yaitu:

- 1) Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayatinya.
- 2) Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
- 3) Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi.
- 4) Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri.
- 5) Mereka yang pada mulanya tergolong cukup asing dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.

Dalam penelitian ini teknik penentuan informan adalah dengan menggunakan *key informan* yaitu orang yang memberikan informasi yang sangat penting atas wawancara yang dilakukan oleh seseorang guna mendapatkan data atas suatu permasalahan yang sedang diteliti.

Berdasarkan semua kriteria di atas, informan yang dipilih dalam penelitian dapat mewakili permasalahan yang ingin diangkat. Informan-informan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Nama : H. Haris Hermawan.SE.MM  
Jabatan : Owner (pemilik) Roti Ceria  
Topik Wawancara : Berkaitan dengan sejarah singkat perusahaan dan profil usaha.
2. Nama : Arifianto  
Jabatan : Pengelola  
Topik Wawancara : Berkaitan dengan perkembangan perusahaan, produksi dan basis – basis dalam berinovasi produk.
3. Nama : Ibu Ningsih  
Jabatan : Konsumen  
Topik Wawancara : Berkaitan dengan tanggapan kualitas dan hasil inovasi Produk roti yang diberikan perusahaan tersebut.
4. Nama : Yeni  
Jabatan : Konsumen

Topik Wawancara : Berkaitan dengan tanggapan kualitas dan hasil inovasi  
Produk roti yang diberikan perusahaan tersebut.

5. Nama : Risfiyanti

Jabatan : Konsumen

Topik Wawancara : Berkaitan dengan tanggapan kualitas dan hasil inovasi  
Produk roti yang diberikan perusahaan tersebut.

6. Nama : Ibu Novi

Jabatan : Konsumen

Topik Wawancara : Berkaitan dengan tanggapan kualitas dan hasil inovasi  
Produk roti yang diberikan perusahaan tersebut.

7. Nama : Riska

Jabatan : Konsumen

Topik Wawancara : Berkaitan dengan tanggapan kualitas dan hasil inovasi  
Produk roti yang diberikan perusahaan tersebut.

### 3.3 Tahap Pengumpulan Data

Data merupakan catatan-catatan mengenai fakta dari fenomena atau keadaan yang diamati. Pengumpulan data diperlukan dalam rangka memperoleh data yang akurat untuk mendukung berjalannya penelitian. Menurut Sugiyono (2014:375) “Tahap pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian karena tujuan utama dari suatu penelitian adalah mendapatkan data”. Dengan mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti akan dapat terbantu dalam memperoleh data yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini kegiatan pengumpulan data dapat dilakukan melalui beberapa cara, yaitu:

#### a. Observasi

Observasi merupakan tahap pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti. Nasution (dalam Sugiyono, 2014:377) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Observasi yang dilakukan dengan baik dapat membantu mendeskripsikan masalah.

#### b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam terutama tentang apa yang tidak ditemukan oleh peneliti saat observasi. Pengumpulan data melalui wawancara ditujukan untuk memperoleh data secara lengkap, jelas, dan valid tentang objek penelitian. Menurut Esterberg (dalam Sugiyono, 2014:384) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara mendalam terhadap fokus permasalahan, yaitu inovasi produk dengan menggunakan pedoman wawancara yang berisi beberapa pertanyaan yang diperuntukkan kepada informan yang dinilai mampu untuk memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat terbuka dan dilakukan secara informal guna menanyakan informasi tentang kegiatan atau aktivitas tertentu.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan melihat sumber-sumber informasi yang berasal dari dokumen dan studi kepustakaan yang dirasa sesuai dengan masalah penelitian. Data-data yang diambil dapat melalui surat, agenda kegiatan, laporan, media massa, dan hasil penelitian yang memiliki data yang diperlukan. Dokumentasi dapat dibantu dengan alat-alat perekam data dalam penelitian kualitatif, misalnya kamera, handycam, dan alat perekam suara.

#### d. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan dalam penelitian ini sangatlah penting karena dapat memberikan referensi, memberikan perbandingan-perbandingan teoritik. Studi kepustakaan yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari buku-buku dan referensi-referensi lainnya serta berbagai literature-literatur yang berhubungan dengan penelitian. Berusaha mencari buku-buku maupun jurnal-jurnal yang terkait dengan permasalahan yang diangkat. Pengetahuan dari studi pustaka tersebut menjadi referensi dan juga dapat digunakan sebagai komparasi data sehingga menyempurnakan penjaringan data dalam lapangan.

### 3.4 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data diperlukan untuk mengetahui apakah data maupun informasi yang telah diperoleh memiliki kesesuaian dengan keadaan yang sebenarnya. Pemeriksaan keabsahan data bertujuan untuk mendapatkan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan serta dapat digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan agar data-data yang diperoleh merupakan data yang dapat dipercaya. Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara seperti yang dituliskan oleh Moleong (2012:327) adalah sebagai berikut:

- a. Ketekunan/keajegan pengamatan, yaitu kedalaman peneliti dalam menemukan unsur-unsur yang relevan dengan persoalan yang sedang diteliti dan menguraikan secara rinci. Pengamatan terus menerus yang dilakukan secara tekun terhadap inovasi produk yang dilakukan oleh Roti Ceria di Jember.
- b. Triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.
- c. Pemeriksaan sejawat melalui diskusi, mengekspos hasil akhir atau hasil sementara yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat ataupun orang-orang yang mengetahui informasi secara akurat.

### 3.5 Tahap Analisis Data

Tahap analisis data merupakan tahap yang digunakan untuk pemecahan suatu rumusan masalah. Analisis data menurut Patton (dalam Moleong, 2012:280) adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan suatu uraian dasar. Sedangkan Bogdan (dalam Sugiyono, 2014:401) menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2014:401) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara intensif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas dan datanya jenuh. Dari beberapa pengertian di atas dapat

ditarik suatu kesimpulan bahwa analisis data merupakan suatu proses menyusun data dengan cara menjabarkan data sehingga nantinya dapat ditarik suatu kesimpulan akhir.

Tahap analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis domain dan analisis taksonomi. Menurut Sugiyono (2014:416) analisis domain dilakukan untuk memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh dari obyek atau penelitian situasi sosial. Analisis domain merupakan pedoman peneliti untuk melakukan penelitian selanjutnya. Pada analisis ini informasi yang diperoleh peneliti masih belum mendalam.

**Tabel 3.1 Model Analisis Domain Inovasi Produk pada Roti Ceria di Jember**

Domain	Hubungan Sematis	Pertanyaan Struktural
(a)	(b)	(c)
Gambaran umum Roti Ceria	Meliputi sejarah Roti Ceria, struktur organisasi dan lain sebagainya.	Bagaimana sejarah Roti Ceria ?
Pembahasan mengenai model inovasi produk Roti Ceria	inovasi produk yang dilakukan Roti Ceria	Apa saja dan bagaimana bentuk inovasi produk Pada Roti Ceria ?

Setelah melakukan analisis domain, selanjutnya peneliti melakukan analisis taksonomi. Analisis taksonomi menurut Sugiyono (2014:423) adalah analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan. Analisis taksonomi merupakan penjelasan dari analisis domain hingga tidak ada lagi bagian yang tersisa. Penentuan unsur domain dan taksonomi yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan pendekatan tipe inovasi produk yang dikemukakan oleh Kotler dan Bes (2004:31), pendekatan-pendekatan mengenai pengembangan produk baru yaitu inovasi berbasis modulasi, inovasi berbasis ukuran, inovasi berbasis kemasan, inovasi berbasis desain, inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer dan inovasi berbasis pengurangan upaya

**Tabel 3.2 Model Analisis Taksonomi Inovasi Produk pada Roti Ceria di Jember**

<b>Bidang</b>	<b>Bentuk</b>	<b>Deskripsi</b>
(a)	(b)	(c)
Pelaksanaan inovasi produk Roti Ceria	Berbasis modulasi	Meningkatkan karakteristik produk
	Berbasis ukuran	Mengubah ukuran volume produk
	Berbasis kemasan	Cara pengemasan produk
	Berbasis Desain	Modifikasi tampilan Bentuk produk
	Berbasis pengembangan bahan komplementer	Penambahan bahan – bahan terhadap produk
	Berbasis pengurangan Upaya	Memperluas distribusi Produk

### 3.6 Tahap Penarikan Kesimpulan

Tahap penarikan kesimpulan merupakan tahap terakhir dalam suatu penelitian. Data yang telah ada kemudian dianalisis oleh peneliti untuk selanjutnya ditarik suatu kesimpulan. Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini dilakukan dengan metode induktif yang merupakan penarikan kesimpulan berangkat dari hal-hal khusus ke hal-hal yang bersifat umum. Hal-hal yang bersifat khusus, yaitu tentang Inovasi produk yang dilakukan oleh Roti Ceria. Sedangkan hal-hal yang bersifat umum, yaitu disesuaikan dengan teori-teori basis inovasi produk. Kesimpulan dari penelitian ini menjelaskan secara ringkas tentang hasil-hasil penelitian yang dilakukan, tujuannya agar maksud dan hasil penelitian dapat dipahami secara umum.

## BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum dan Sejarah Berdirinya Roti Ceria

#### 4.1.1 Sejarah Perusahaan

Perusahaan Roti Ceria merupakan salah satu dari sekian perusahaan yang bergerak di bidang industri kuliner . Hasil produksi berupa berbagai macam jenis roti manis. Sejarahnya perusahaan Roti Ceria ini adalah saat itu ada kemauan kewirausahaan dari beberapa mahasiswa untuk melakukan aktifitas *entrepreneur activity* , yaitu suatu aktivitas yang dilakukan mahasiswa bagaimana mereka mampu suatu saat menjadi calon wirausaha, maka dari itu didirikanlah Roti Ceria ini oleh 4 mahasiswa Magistra Utama yaitu Arifianto, Dwi Hartanto, Nur Hani'ah dan Fikri Candra dan didampingi oleh seorang dosen yaitu H. Haris Hermawan, SE.MM. Di awal berdiri perusahaan Roti Ceria ini, perusahaan melakukan sebuah riset atau penelitian terhadap bagaimana usaha akan dilakukan di awal yaitu hanya dengan memproduksi 50 roti dan dijual dengan sistem *door to door*, hal ini bertujuan agar produk Roti Ceria ini bisa dikenal oleh konsumen, dan dari situ didirikanlah Roti Ceria ini pada 2 Februari 2011 dan terdaftar pada Dinas Kesehatan Nomor : 556/TTPSP/V/2012, berlokasi di Jl. KH Sidiq No. 46, Talangsari - Jember .

Roti Ceria juga menggunakan *tag line* yaitu : Murah – Enak - *Fresh From The Oven*, hal ini bertujuan untuk menarik minat konsumen, seperti yang dijelaskan oleh H. Haris Hermawan, SE.MM (04-04-2015) bahwa :

“kalau untuk murah dan enak mungkin hampir semua toko roti juga memiliki itu, sehingga *fresh from the oven* adalah *value* yang dipilih perusahaan sebagai pembeda dengan *competitor* yang dimaksudkan agar para pelanggannya mendapatkan roti yang disajikan baru keluar dari oven dengan rasa yang berbeda tersebut perusahaan bermaksud menjadikan pelanggan menjadi setia pada Roti Ceria”

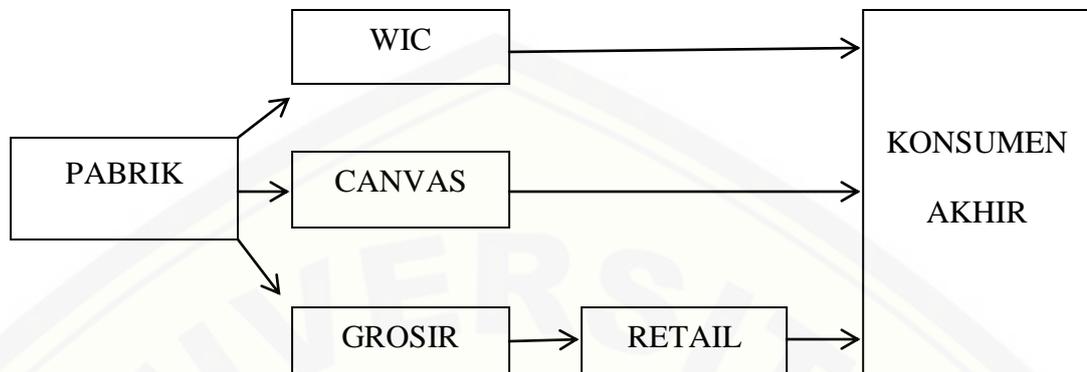
Pada mulanya Roti Ceria hanyalah toko roti kecil-kecilan dimana pada awal memulai usahanya hanya memiliki konsumen yang sedikit dan tidak luput dari jatuh bangun dalam dunia persaingan.

Dalam kegiatan produksinya Roti Ceria ini memproduksi berbagai macam jenis roti dan juga menerima pesanan konsumen untuk acara formal maupun informal. Produk yang ditawarkan sangat bervariasi dan tentunya memiliki kualitas yang baik, bahan dasar yang baik pula dan dengan harga yang kompetitif.

Sampai saat ini perusahaan mengalami perkembangan yang cukup baik. Awalnya hanya memiliki 4 karyawan, namun sekarang telah memiliki 57 karyawan. Selain itu perkembangannya juga dapat dilihat dari penambahan fasilitas - fasilitas dari tahap ke tahap berikutnya dalam usaha untuk memperluas bidang usahanya. Penambahan - penambahan fasilitas tersebut berupa bangunan yaitu pembukaan outlet cabang di tengah kota di Jl. Diponegoro dan juga penambahan fasilitas seperti alat operasional sehingga perusahaan dapat melakukan aktivitas produksinya dengan baik. Sebagaimana yang diungkapkan H. Haris Hermawan, SE,MM. (04-04-2015) bahwa:

“awalnya kita hanya 50 roti, itu tahun 2011 sehingga terus bertambah menjadi sekitar saat ini adalah 8000 roti per hari , kapasitas terpasang dari perusahaan kami adalah 24000 roti per hari, sekarang sudah mencapai sekitar 60% dari kapasitas terpasang atau kapasitas terpakainya itu 60% dari produksi dan harusnya bisa terpenuhi, harapan kami untuk perusahaan ini kita saat ini untuk memasuki pasar yaitu sudah menunjuk beberapa distributor. Jika awalnya kami hanya beberapa kecamatan yaitu kecamatan sumbersari, patrang dan kaliwates, sekarang kami akan mengembangkan dengan menunjuk beberapa distributor yaitu distributor banyuwangi, distributor situbondo dan distributor probolinggo untuk penetrasi pasar , diharapkan nanti kedepan roti ceria ini mampu kapasitas terpasang 24000 per hari dengan menunjuk distributor itu akan mampu 100% untuk produksinya”

Pemasaran yang dijalankan Roti Ceria dideskripsikan sebagai berikut:



Gambar 4.1 Alur Distribusi Roti Ceria

Sumber: Roti Ceria, 2015.

Penjelasan:

1. Pabrik adalah produsen pembuat Roti Ceria yang mendedikasikan pegawai di bidang produksi, dengan tugas: mencampur bahan baku sesuai resep, menggiling, mencetak, mengembangkan, mengoven dan mengemas.
2. WIC adalah *Walk In Centre* atau ruang pameran dan penjualan seluruh jenis Roti Ceria di dalam ruangan di Jl. KH Sidiq No. 46 Jember.
3. Canvas adalah salesman yang menjual Roti Ceria dengan memakai motor dan bak roti dengan cara berkeliling ke kampung-kampung.
4. Grosir adalah perantara pedagang Roti Ceria dengan pembelian dengan jumlah minimal 100 bungkus.
5. Retail atau warung adalah perantara pedagang Roti Ceria dengan pembelian dalam jumlah minimal 10 bungkus.
6. Konsumen akhir adalah pembeli langsung Roti Ceria untuk dikonsumsi.
7. Untuk mendistribusikan produk ke grosir, retail, warung, perusahaan mendedikasikan personal pengiriman.

Tujuan perusahaan Roti Ceria ini adalah untuk memenuhi kebutuhan makanan roti, terutama pada masyarakat Jember dan juga membuka lapangan pekerjaan bagi orang lain.

#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

##### a. Visi Perusahaan

- 1) Menjadi *supliyer* dan produsen Roti yang berkualitas, inovatif serta mampu menghadapi persaingan global.
- 2) Menjadi perusahaan Roti yang profesional yaitu sebuah perusahaan yang memiliki manajemen tepat guna dalam mengelola organisasi dan menjalankan usaha.
- 3) Mempererat hubungan kekerabatan, mempertajam kepekaan sosial untuk saling membagi keberuntungan dan keuntungan, jadi perusahaan ingin sekali dengan adanya roti ini bisa berhubungan dengan banyak orang untuk saling berbisnis.

##### b. Misi Perusahaan

- 1) Memproduksi produk-produk Roti yang berkualitas .
- 2) Terciptanya wirausaha -wirausaha baru.
- 3) Terciptanya pasar-pasar baru.
- 4) Mengurangi tingkat pengangguran.

#### 4.1.3 Lokasi dan Struktur Organisasi Perusahaan

##### a. Lokasi Perusahaan

Dalam dunia usaha sebelum perusahaan itu didirikan maka salah satu faktor penting yang perlu mendapat pertimbangan adalah penentuan lokasi tempat kedudukan perusahaan. Perlu diketahui lokasi dari sebuah perusahaan merupakan salah satu faktor yang bisa menunjang dan menentukan pada sebuah badan usaha untuk bisa terus berkembang. Perusahaan Roti Ceria ini berlokasi di Jl. KH Sidiq No. 46 Jember. Selain itu perusahaan Roti Ceria juga telah melebarkan usahanya dengan membuka cabang di Jl. Diponegoro. Lokasi ini berada di daerah yang strategis lokasi ini dekat dengan pemukiman penduduk, supermarket, hotel, restoran sehingga memudahkan masyarakat untuk menemukan Roti Ceria .

Lokasi yang strategis inilah merupakan salah satu faktor penting yang menjadi pertimbangan untuk kelangsungan hidup perusahaan di masa yang akan datang seperti transportasi yang cukup mudah dalam pengiriman bahan baku ataupun bahan jadi. Pemasaran dapat dilakukan dengan mudah, kemudian lokasi yang cukup strategis dan sikap masyarakat menerima dengan baik dan sangat mendukung terhadap adanya bisnis roti ini, karena selain banyak melibatkan mereka sebagai karyawan dan juga lokasi perusahaan dekat dengan jalan raya utama sehingga sering kali dilalui arus lalu lintas yang cukup padat.

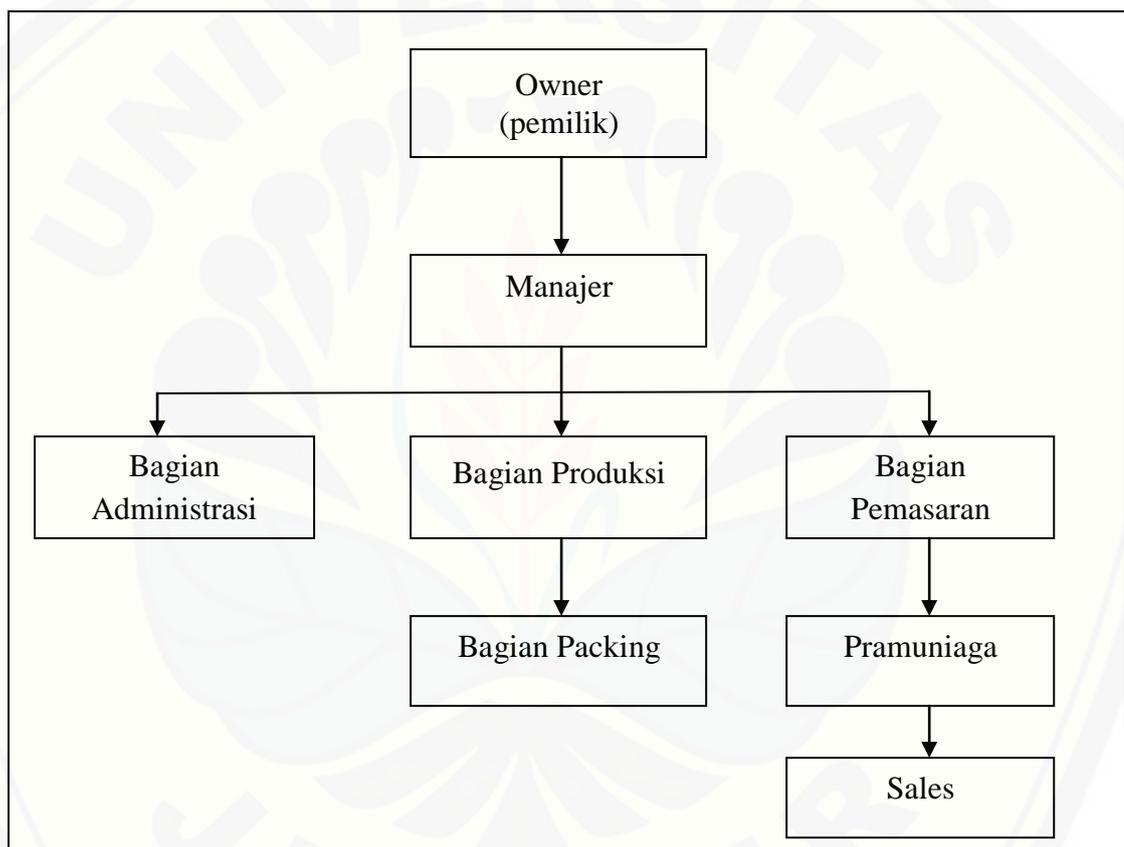
#### b. Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam setiap organisasi pada umumnya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan memerlukan tahapan dan pembagian kerja, serta tempat atau wadah yang dijadikan untuk melaksanakan seluruh rangkaian rencana. Organisasi adalah sebuah wadah atau tempat yang mempersatukan setiap individu yang berbeda dan sebagai sarana setiap anggotanya untuk melakukan kegiatan mengekspresikan kemampuan diri sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Beberapa kegiatan tersebut diantaranya dalam bentuk kerja sama dan komunikasi yang baik antar anggota yang bersifat internal maupun kegiatan yang bersifat eksternal. Dalam organisasi ada sekelompok orang yang melakukan kegiatan yang berbeda dan terarah terkait antara satu dengan yang yang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Struktur organisasi perusahaan merupakan suatu susunan personalia dalam mengatur tugas-tugas dan tanggung jawab serta dipakai untuk membantu mencapai tujuan perusahaan dan menempatkan orang-orang yang tepat dengan jabatan yang sesuai baginya dan memberikan susunan kerja yang menjamin berhasilnya perusahaan. Baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil perlu adanya pengorganisasian yang baik dalam mengelola perusahaan agar tujuan yang telah direncanakan itu dapat tercapai. Dengan organisasi ini diharapkan adanya ketegasan dalam menentukan pembagian tugas dan tanggung jawab hubungan kerja.

Penyusunan pembagian kerja serta batas-batas wewenang dan kekuasaan setiap orang pada bagiannya masing-masing sehingga merupakan system tertentu

dimana seluruh tingkat dapat bekerja sama secara harmonis dan efisien. Hal ini akan lebih jelas lagi apabila dituangkan dalam bentuk bagan atau struktur organisasi, sehingga dari sini dapat dilihat tugas dan wewenang serta tanggung jawab masing-masing bagian. Hanya dengan adanya stuktur yang baik, maka kerjasama kearah pencapaian suatu tujuan akan dapat terwujud. Dalam hal ini suatu perusahaan harus ada struktur organisasi yang teratur dengan baik, harus tegas serta nyata batas-batas pekerjaan antara yang memimpin dan yang dipimpin. Adapun bentuk struktur organisasi perusahaan Roti Ceria adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Perusahaan Roti Ceria Jember

Sumber : Perusahaan Roti Ceria (data diolah), 2015

#### 4.1.4 Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

Adapun tugas dan wewenang dari masing - masing bagian adalah sebagai berikut:

- a. Owner/pemilik

- 1) Owner atau pemilik usaha yaitu H. Haris Hermawan.SE.MM yang mempunyai wewenang mengkoordinir semua unsur didalam perusahaan.
- 2) Menetapkan kebijakan internal perusahaan secara umum.
- 3) Mengkoordinir dan mengawasi tugas dari beberapa manajer.

b. Manajer

- 1) Bekerja sama dan memberikan masukan kepada pimpinan
- 2) Menetapkan rencana kerja, mengorganisir dan melaksanakan rencana serta mengawasinya.

c. Administrasi Keuangan

Administrasi keuangan mempunyai tugas mencatat seluruh transaksi yang ada dalam perusahaan, surat keluar dan surat masuk, tagihan keluar dan pencatatan kas masuk dan kas keluar, pembayaran upah / gaji karyawan dan membuat laporan keuangan secara periodik.

Fungsi bagian administrasi keuangan antaralain:

- 1) Memberikan laporan pada pimpinan perusahaan.
- 2) Mencatat semua pembukuan yang menyangkut pada kegiatan perusahaan dengan baik.
- 3) Perantara pemberian upah / gaji dan lembur dari pimpinan kepada karyawan.
- 4) Melakukan pembayaran kepada toko atau pemasok bahan baku.

d. Bagian Produksi

Bagian produksi adalah seluruh karyawan produksi beserta bahan baku dan seluruh alat-alat yang mana satu dengan yang lain adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan. Dalam perusahaan ini bagian produksi memegang peranan penting. Dengan produksi yang tepat waktu dan kualitas yang terjaga maka kepuasan konsumen akan terpenuhi sehingga loyalitas konsumen akan tetap terjaga. Tugas bagian produksi antaralain:

- 1) Melakukan pengecekan bahan baku sebelum di proses.
- 2) Membuat barang produk sesuai desain yang telah ditentukan.
- 3) Menyelesaikan produk tepat waktu.
- 4) Menjaga dan meneliti kualitas produksi.

5) Melakukan pekerjaan sampai selesai dari bahan baku menjadi barang jadi.

e. Bagian *marketing* / pemasaran

Tugas bagian pemasaran antaralain:

- 1) Bertanggung jawab akan barang hingga sampai ke tangan konsumen.
- 2) Mempromosikan produk roti yang dihasilkan.
- 3) Menerima dan melayani para konsumen
- 4) Melaksanakan penjualan
- 5) Membina hubungan baik diantara para pelanggan dan agen serta meningkatkan pelayanan yang diberikan perusahaan.

f. Bagian Sales

Tugas sales antaralain:

- 1) Mengirim dan memasarkan barang.
- 2) Melaporkan setiap kondisi pasar pada bagian pemasaran.
- 3) Memperluas area pemasaran.

#### 4.1.5 Aspek Tenaga Kerja

Tenaga kerja adalah orang yang bekerja pada suatu perusahaan. Tenaga kerja merupakan komponen penting dalam perusahaan untuk menjalankan seluruh kegiatan perusahaan seperti pembelian atau pembelanjaan bahan baku, produksi, pemasaran dan administrasi. Tanpa adanya tenaga kerja maka kegiatan perusahaan tidak bisa terlaksana. Tenaga kerja membantu tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Oleh karena itu tenaga kerja harus selalu diperhatikan, baik itu kemampuannya maupun kemampuan perusahaan untuk memberikan upah tepat pada waktunya sehingga para pekerja dapat bekerja dengan baik.

Proses inovasi tidak hanya membutuhkan bahan baku dan bahan pembantu saja untuk memproduksi serta mesin - mesin penggerak tapi juga membutuhkan tenaga kerja manusia untuk menggerakkan dan menyempurnakan proses produksi tersebut. Berikut ini adalah jumlah dan klasifikasi tenaga kerja yang ada pada perusahaan Roti Ceria:

**Tabel 4.1 Data Jumlah Tenaga Kerja Perusahaan Roti Ceria**

Jenis Tenaga Kerja	Jumlah
Owner	1
manajer	1
Bagian Administrasi & Keuangan	4
Bagian Produksi	32
Bagian Pemasaran	12
Sales	8
Total	58

Sumber: Roti Ceria Jember, 2015

Tabel diatas menggambarkan jumlah tenaga kerja pada masing-masing bagian pada Roti Ceria . Pimpinan sangat selektif dalam merekrut tenaga kerjanya terutama tenaga kerja yang akan dipekerjakan dalam proses operasi produksi karena kualitas produk yang dihasilkan akan sangat tergantung pada kemampuan tenaga kerja. Semua bagian mempunyai tugasnya masing-masing dan di tiap-tiap bagian tersebut sangat menentukan dalam kemajuan perusahaan. Setiap pekerjaan yang dilakukan tiap-tiap bagian memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pemilik perusahaan atau pengelola harus lebih teliti dalam mengawasi kinerja tenaga kerja langsung tersebut agar barang yang diproduksi sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen serta memiliki kualitas yang baik.

#### a. Jam Kerja Karyawan Roti Ceria

Setiap perusahaan yang berdiri memiliki jadwal kegiatan kerja, karena dengan adanya jadwal kerja tersebut maka diharapkan kelancaran perusahaan akan berjalan dengan baik dimana masing-masing pihak atau karyawan yang berkepentingan merasa tidak dirugikan artinya adanya keadilan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing karyawan. Pada Roti Ceria jam dan hari kerja sudah ditentukan ketika karyawan tersebut

mulai aktif bekerja sehingga dapat meningkatkan proses produksi yang di targetkan. Adapun jadwal jam dan hari kerja Roti Ceria adalah sebagai berikut :

Hari : Senin – minggu

Pukul : 05:00 – 22:00

jam kerja pada Roti Ceria setiap harinya di bagi menjadi 3 bagian atau 3 kali pergantian pegawai atau 3 *shift* yaitu :

Tabel 4.2 Jadwal pergantian pegawai Roti Ceria

Shift	Jam kerja	Pengawas II	Pengawas I
I	05.00-13.00	Ria 07.00-15.00	P.Buston 10.00-18.00
	Rolling Tgl.1-10		
II	11.00-19.00	Koni 14.00-selesai	
	Rolling Tgl.11-20		
III	14.00-selesai		
	Rolling Tgl.21-30		

Sumber: Roti Ceria, 2015.

Namun bila terdapat pesanan yang meningkat maka pihak perusahaan memberikan tambahan lembur kepada bagian produksi sehingga tugas antara karyawan satu dengan yang lain dapat berjalan dengan baik.

#### b. Sistem Upah dan Gaji Karyawan

Sistem upah dan gaji yang diterima oleh masing-masing karyawan dibedakan antara lama dia bekerja dan ketrampilan dia bekerja selama ini. Berdasarkan peraturan yang ditentukan oleh perusahaan tersebut, maka upah dan gaji yang diberikan oleh pihak perusahaan menggunakan sistem upah mingguan dan biasanya di bayar pada setiap hari minggu.

Dalam ketentuan dalam pembayaran upah ini juga tergantung dari berapa hari masuk kerja dan berapa hari tidak masuk kerja, jika karyawan melaksanakan lembur juga akan mendapat upah tambahan, namun bila karyawan tersebut tidak

masuk satu hingga tiga hari, maka karyawan tersebut akan mendapat peringatan dari pimpinan, karena ketentuan ini merupakan kebijakan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Sebagai salah satu alat untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, perusahaan roti ceria memberikan tunjangan antara lain :

- a) Tunjangan hari raya bagi semua karyawan atau tenaga kerja berupa baju dan sembako.
- b) Tunjangan kesehatan atau asuransi kesehatan bagi karyawan yang sakit ketika bekerja.
- c) Karyawan boleh libur atau mengambil cuti jika ada permasalahan atau keadaan yang mendesak misalnya ada pernikahan, sakit, ada yang meninggal dunia, atau anggota keluarga yang sedang sakit. Lama cuti tergantung yang diperlukan karyawan namun dalam hal ini pimpinan memberi keringanan pada karyawannya.

#### **4.2 Pangsa Pasar Roti Ceria**

Tahapan pertama dalam pemasaran adalah dengan menentukan konsumen atau pasar sasaran yang dituju. Roti Ceria sekarang berusaha memasuki semua segmen baik segmen kelas bawah, menengah maupun menengah ke atas. Roti Ceria akan berusaha menghasilkan produk roti sesuai dengan dengan harga ekonomis namun tetap menghasilkan produk roti yang memiliki kualitas yang baik, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Buston selaku pengelola Roti Ceria (04-04-2015) bahwa :

“Awalnya segmen pasar yang di bidik oleh Roti Ceria ini adalah kalangan menengah kebawah, namun seiring berjalannya waktu kok ternyata roti kami ini disukai juga oleh kalangan menengah ke atas ini menjadi konsumen juga, kita sering mengirim pesanan ke instansi-instansi dan hotel-hotel untuk acara seminar, rapat dan sebagainya, acara promo Ibu-ibu yang Tupperware itu juga mesti pesen disini, tupperwarenya diisi donat biasanya, nah ini rejeki untuk Roti Ceria sekaligus juga menjadi peluang pasar yang baru untuk perusahaan, sehingga kami berusaha memasuki semua segmen baik segmen menengah kebawah maupun segmen menengah keatas agar semua orang bisa menikmati produk roti yang berkualitas baik”

Berdasarkan pernyataan dari Bapak Buston dapat diketahui bahwa pasar sasaran yang dibidik oleh Roti Ceria sekarang adalah semua segmen baik kelas menengah kebawah maupun kelas menengah keatas. Konsumen Roti Ceria merupakan konsumen yang loyal dalam membeli, memperhatikan kualitas dan harga. Suatu perusahaan tidak mungkin membatasi atau memberi sekat untuk setiap segmen pasar. Roti Ceria ingin semua orang bisa mengkonsumsi produk roti yang memiliki kualitas yang baik sehingga bisa memberi kepuasan bagi setiap konsumen maupun para pelanggannya.

#### **4.3 Inovasi Produk yang dilakukan Roti Ceria Jember**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, perkembangan Roti Ceria ini yaitu awal berbisnis Roti Ceria hanya memproduksi 50 roti, hal ini upaya pengenalan roti pada konsumen. Dalam penjualan awal tidak semua roti yang dijual laku dan yang dihasilkan tidak terlalu baik. Kegagalan inilah yang membuat Arifianto dan kawan-kawan terus berusaha membuat roti yang berkualitas, sebagaimana yang dikatakan Arifianto (09-04-2015) bahwa :

“Dulunya Roti Ceria ini saya jual jalan kaki berkeliling kerumah-rumah dengan teman-teman saya, pada saat menawarkan didepan rumah orang, ada orang yang belum ditawarkan saja sudah menolak padahal saya masih mengetuk pintu, ada juga yang mengkritik karena roti gosong, kurang empuk dan rasa biasa saja dan sebagainya. Saya dan teman-teman terus berusaha serta mencari informasi tentang resep-resep roti dan juga mendengarkan saran dari konsumen supaya rotinya enak itu bagaimana, akhirnya menemukan resep yang pas dan dipakai sampai sekarang ini menjadikan konsumen suka dan tidak perlu jualan berkeliling lagi konsumen sudah telpon atau datang ke outlet Roti Ceria”

Roti Ceria melakukan fungsi operasional usahanya dengan berbasis pada kebutuhan konsumen. Menurut keterangan Arifianto selaku pengelola, inovasi dalam bisnisnya sangat penting untuk dilakukan secara kontinu, sebab hal tersebut berkaitan dengan kapabilitas Roti Ceria. Kebutuhan-kebutuhan inovasi dilakukan untuk menjawab permasalahan dan kebutuhan konsumen. Beberapa upaya dilakukan terkait usaha untuk mendekati diri ke konsumen, selain melakukan pembukaan cabang atau mendekati diri ke jangkauan konsumen dengan cara

*online*, Roti Ceria juga melakukan kebutuhan inovasi produk untuk menarik minat para konsumen dan menjaga rasa penasaran konsumen pada produk-produk Roti Ceria.

Faktor internal dan eksternal perusahaan juga dapat digunakan sebagai sarana dalam mengembangkan inovasi dalam menghadapi persaingan antar perusahaan yang semakin ketat. Faktor- faktor internal dan eksternal yang terkait pada perusahaan roti Ceria antara lain sebagai berikut :

#### 4.3.1 Faktor Internal

##### a. Sumber Daya Perusahaan

Sumber daya perusahaan yaitu dibagi menjadi dua macam diantaranya sumber daya manusia dan sumber daya produksi. Sumber daya manusia merupakan kompetensi sumber daya manusia yang perlu mendapatkan perhatian karena sumber daya manusia yang akan mengoperasikan inovasi. Tanpa sumber daya manusia yang tangguh, handal dan kompeten, kemungkinan besar inovasi akan mengalami kegagalan. Untuk itu perusahaan dalam menghasilkan produk selalu membutuhkan orang-orang yang mempunyai keahlian dalam proses produksi, menghasilkan produk yang berkualitas dan memasarkan hasil produknya. Sedangkan sumber daya produksi yaitu bahan baku yang digunakan oleh perusahaan, karena dari bahan baku pilihan yang baik akan menghasilkan produk yang berkualitas. Berikut ini adalah sumber daya pada Roti Ceria :

##### 1) Sumber Daya Manusia

Roti Ceria memiliki karyawan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga dapat menghasilkan produk dan kinerja yang baik, salah satunya adalah pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian yang saya dapat dilapangan mengenai pelayanan yang ada dan diterapkan pada Roti Ceria dimana pelayanan merupakan salah satu faktor kunci sukses untuk meraih dan mempertahankan pelanggan, sebagaimana yang diungkapkan oleh pengelola Roti Ceria Arifianto (09-04-2015) bahwa :

“iya kami sangat mengupayakan pelayanan yang baik, ramah, dan cekatan terhadap konsumen dengan adanya pelayanan yang baik dan ramah itu juga akan memuaskan konsumen, karena pembeli itu adalah raja, jadi kami berusaha untuk tidak mengecewakan konsumen agar konsumen tetap setia pada Roti Ceria, selain itu kami juga melayani pesan antar seperti yang tertulis di kardus, katalog, spanduk toko dan media sosial yaitu ‘siapa antar ke tempat anda (dalam dan luar kota jember) maka dengan sendirinya konsumen akan merasa dimanjakan, ”

Menurut beliau dengan adanya pelayanan pesan antar kita mampu mendekatkan pelanggan dan juga memanfaatkan waktu dengan baik tanpa harus datang ke outlet Roti Ceria untuk melakukan pembelian secara langsung, selain pelayanan pesan antar pelayanan yang diberikan oleh para karyawan di outlet Roti Ceria juga cepat tanggap dan ramah dalam melayani pelanggan, serta perusahaan juga memberikan pelayanan packing yang baik, rapi dan bersih kepada konsumen, sehingga konsumen merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Ningsih 45 Tahun (24-04-2015) bahwa :

“disini juga pelayanannya baik mbk, yang waktu saya pesan 200 kotak roti untuk acara bersih-bersih makam itu, saya pesan dan bilang diambil besok ya mbak habis maghrib, tapi besoknya ternyata saya ambil sore sekitar jam 4 , dan ternyata pesannya pun sudah siap , lalu tanpa dimintai tolong itu pegawainya roti ceria langsung membantu saya memasukan pesanan ke dalam mobil saya, cepat tanggaplah menurut saya pelayanannya.”

Ibu Novi 37 Tahun (27-04-2015) juga mengungkapkan bahwa :

“Ya baik sih pelayanannya mbak, Cuma waktu itu pernah saya beli kue 15 kotak kalo tidak salah, tapi kotak rotinya yang coklat itu habis, tapi mereka dengan cepat tanggap langsung pake kotak putih biasa itu , tapi tetap di packing dengan bersih dan rapi kok”

Berdasarkan kedua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh roti ceria memang baik, karena pelayanan juga termasuk kunci keberhasilan produk, dan berdasarkan ungkapan konsumen diatas roti ceria juga perlu memperbanyak persediaan kardus kemasan lebih banyak dari biasanya demi kenyamanan konsumen, dengan adanya pelayanan yang baik diharapkan mampu mempertahankan pelanggan dan menarik minat konsumen.

## 2) Sumber Daya Produksi

Kegiatan produksi di perusahaan Roti Ceria dilakukan dengan dua cara yaitu dilakukan secara rutin ataupun ketika mendapatkan pesanan dari konsumen. Adapun bahan baku yang digunakan merupakan unsur penting dalam menunjang kelancaran dalam proses produksi Roti, maka dari itu diperlukan kebijaksanaan yang tepat dan seksama dalam pemakaian bahan baku yang telah tersedia. Proses produksi dalam pembuatan Roti ini menggunakan bahan baku yang berkualitas dan proses produksi melalui beberapa tahapan.

### a) Bahan Baku

Bahan baku merupakan unsur penting dalam pembuatan roti, baku yang digunakan antara lain :

Tabel 4.3 Bahan baku yang digunakan oleh Roti Ceria Jember

No	Bahan Baku	No	Bahan Penolong
1.	Tepung	1.	Cream
2.	Telur	2.	Kacang tanah & kacang hijau
3.	Gula	3.	Keju
4.	Mentega	4.	Cokelat batang/misis
5.	Pengembang roti	5.	Pisang
		6.	Aneka macam selai (strawberry ,nanas, apel)
		7.	Daging ayam
		8.	Abon sapi
		9.	Susu
		10.	Saus
		11.	Sosis
		12.	Buah cherry
		13.	Wijen
		14.	Chococip
		15.	Trimit

Sumber : Roti Ceria, 2015

#### b) Peralatan

Peralatan produksi yang lengkap akan menunjang kelancaran dalam proses produksi perusahaan. Peralatan yang digunakan untuk menghasilkan berbagai jenis roti antara lain :

##### (1) Mesin adonan

Mesin adonan berfungsi untuk mencampur dan mengaduk semua bahan baku yang telah dipersiapkan hingga menjadi adonan dengan kekentalan yang sesuai dengan standart yang telah ditetapkan.

##### (2) Oven/panggang

Oven/panggang berfungsi untuk melakukan pembakaran/pemasakan adonan hingga menjadi roti.

##### (3) Loyang

Loyang berfungsi sebagai tempat adonan yang telah dibentuk sesuai dengan bentuk roti yang diinginkan dan memudahkan untuk melakukan proses didalam oven.

##### (4) Keranjang

Keranjang berfungsi sebagai tempat untuk meletakkan roti yang telah mengalami proses pengemasan (*packing*) dan beberapa sudah siap dikirim ketempat para konsumen.

##### (5) Mixer

Mixer berfungsi mencampur semua bahan yang telah disiapkan untuk pembuatan roti. Mixer ini terutama digunakan untuk roti dan kue pesanan yang membutuhkan tekstur adonan yang lebih halus, sehingga perlu waktu yang lebih lama serta perlakuan khusus dibandingkan dengan roti yang lain.

##### (6) Plastik pembungkus

Plastik pembungkus berfungsi sebagai alat pembungkus roti yang telah selesai mengalami proses pemasakan. Proses pengemasan dengan plastic pembungkus roti ini dilakukan untuk tetap menjaga kualitas dan kehygienisan produk.

##### (7) Kardus Roti Ceria

Kardus berbagai ukuran yang didesain dengan logo Roti Ceria berfungsi untuk roti-roti yang dibeli oleh konsumen.

(8) Mesin pengemas (*packing*)

Mesin packing berfungsi untuk mengemas roti secara otomatis

(9) Timbangan

Timbangan digunakan untuk mengukur berat bahan baku maupun bahan pembantu yang diperlukan dalam pembuatan roti. Pengukuran berat bahan yang dipergunakan ini sebagai metode yang dipergunakan agar mampu menghasilkan tekstur roti yang baik sesuai dengan yang telah ditetapkan.

(10) Cetakan

Cetakan berfungsi untuk mencetak adonan sesuai dengan bentuk roti yang diinginkan sehingga akan diperoleh bentuk yang sempurna.

(11) Alat poles

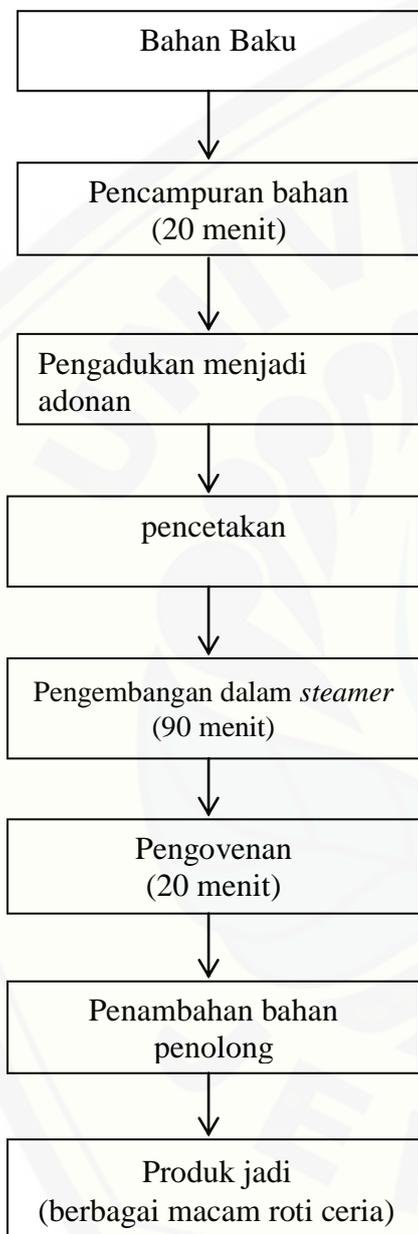
Alat poles digunakan untuk memoles produk yang telah dimasak dalam oven.

c) Proses Produksi

Proses produksi dimulai dari jam 05:00 WIB, adapun bagian yang harus diproses dalam proses produksi ini yaitu mencampur bahan-bahan yang telah ditimbang sesuai dengan ukuran. Bahan-bahan yang sudah dicampur kemudian diaduk pada mesin pengaduk sehingga pada akhirnya menjadi sebuah adonan. Perusahaan Roti Ceria mempunyai 3 mesin yang mempunyai kapasitas yang berbeda, mesin pertama memiliki kapasitas 3 kg, mesin kedua memiliki kapasitas 10 kg dan mesin ketiga memiliki kapasitas 20 kg. Pencampuran bahan membutuhkan waktu sekitar 20 menit, untuk proses pengadukan sampai menjadi bahan adonan membutuhkan waktu 35 menit. Setelah adonan jadi, kemudian dicetak sesuai bentuk dan ukuran. Setelah adonan dicetak lalu dimasukkan ke mesin *steamer* agar mengembang terlebih dahulu dan membutuhkan waktu sekitar 1,5 jam, tetapi proses pengembangan ini tergantung dari cuaca, jika cuaca panas akan mempercepat proses pengembangan, begitu juga sebaliknya.

Langkah selanjutnya adalah pengovenan/pembakaran dan membutuhkan waktu sekitar 20 menit. Perusahaan roti Ceria memiliki 1 mesin *steamer* yang mempunyai kapasitas 30 loyang yaitu sekitar 940 roti dan Roti Ceria memiliki 3 buah mesin oven yang mempunyai kapasitas yang berbeda, untuk mesin oven

pertama memiliki kapasitas 64 roti, mesin oven kedua memiliki kapasitas 96 roti dan mesin oven yang ketiga memiliki kapasitas 128 roti. Setelah roti matang selanjutnya roti di isi, ditambah atau dihiasi dengan berbagai macam bahan penolong. Dibawah ini merupakan bagan proses produksi Roti Ceria :



Gambar 4.3 Proses produksi Roti Ceria

Sumber: Roti Ceria, 2015.

Gambar tersebut menunjukkan bahwa proses pembuatan roti melalui beberapa proses yang membutuhkan waktu seperti yang telah digambarkan diatas. Dalam kenyataannya setelah adonan yang pertama kali dibuat masuk dalam proses selanjutnya, diikuti juga pembuatan adonan selanjutnya dan begitu juga seterusnya, sehingga tercapai jumlah produk yang diinginkan.

#### d) Hasil Produksi

Perusahaan Roti Ceria dalam produksinya menghasilkan berbagai jenis dan model roti manis baik itu diproduksi secara kontinu maupun secara pesanan.

Berbagai varian rasa, ukuran serta bentuk yang diproduksi adalah :

1. Roti cokelat

Terdiri dari roti cokelat, roti keping cokelat, roti big keping cokelat, roti cokelat keju dan roti cokelat bunga.

2. Roti coklat wijen

Terdiri dari roti cokelat wijen dan roti lidah cokelat wijen.

3. Roti blueberry

Terdiri dari roti blueberry dan roti big blueberry

4. Roti strawberry

5. Roti susu

Terdiri dari roti susu dan roti susu keju

6. Roti pandan

7. Roti abon

Terdiri dari roti abon dan roti abon spesial

8. Roti apel

9. Donat

Terdiri dari donat cokelat, donat bagelen mani, donat kacang misis, donat keju, donat long, donat misis keju, donat sate cokelat, donat trimit, donat wijen, donat durian dan big donat.

10. Roti keju

Terdiri dari roti keju dan roti butter chese .

11. Roti Fla

Terdiri dari roti fla angry bird dan roti fla kelapa.

12. Roti kacang hijau

13. Muffin

Terdiri dari muffin vanilla chococip dan muffin coklat chocochip dan muffin coklat chococip keju.

14. Roti pisang

Terdiri dari roti pisang, roti pisang coklat, roti pisang keju dan roti big pisang.

15. Roti sosis

Terdiri dari roti sosis, roti sosis bunga, pizza mini, roti sosis special.

16. Roti ayam

17. Roti misis

Terdiri dari roti bagelen manis, roti kacang misis dan roti misis keju.

18. Roti nanas

19. Roti 3 rasa (cokelat,keju,wijen)

Terdiri dari roti susun dan roti big 3 rasa.

20. Roti boy ceria

Terdiri dari roti boy coklat, roti boy keju, roti boy coco pandan.

21. Black rocky

22. Badut keju

Terdiri dari badut coklat dan badut keju

23. Tart mini

Tart mini terdiri dari tart mini krim coklat dan tart mini krim vanilla dan tart chikcok

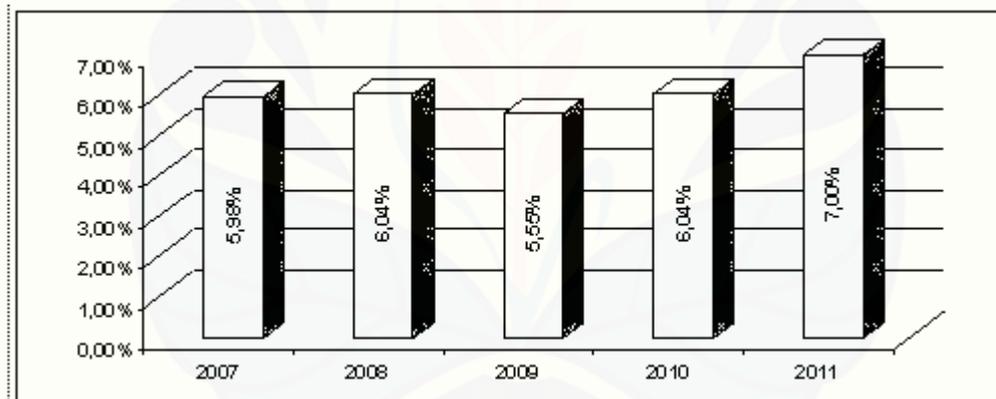
#### 4.3.2 Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor – faktor atau kondisi diluar organisasi yang dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan.kondisi ini harus diperhatikan untuk membuat inovasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan konsumen. Jika kondisi eksternal perusahaan tidak diperhatikan maka akan

mengganggu kinerja perusahaan, karena secara tidak langsung kondisi eksternal perusahaan tersebut mempengaruhi jalannya perusahaan.

a. Kondisi Masyarakat

Kondisi masyarakat merupakan salah satu yang harus diperhatikan dalam dunia bisnis, kondisi masyarakat yang dimaksud adalah kondisi perekonomian masyarakat secara umum dalam suatu wilayah yang akan mempengaruhi permintaan akan suatu produk dan juga berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan. Kondisi perekonomian yang baik tentu juga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Pertumbuhan ekonomi secara umum di Kabupaten Jember menunjukkan tren pertumbuhan ekonomi yang terus naik, pada kisaran 6,04% dimana pertumbuhan tertinggi dihasilkan oleh sektor perdagangan, hotel dan restoran (9,48%) diikuti sektor bangunan (8,91%) dan sektor industri pengolahan (8,37%). Tabel pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jember bisa dilihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 4.4 Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Jember

Sumber: Jember.kab.go.id. 2015

Roti Ceria juga merupakan wilayah yang cukup strategis untuk menawarkan produk karena berada di tengah pemukiman masyarakat dan juga dekat dengan pusat perbelanjaan sehingga mudah diketahui oleh masyarakat, ditambah juga dengan kondisi masyarakat yang sudah tidak asing dengan mengonsumsi roti, kebutuhan roti dalam acara-acara formal maupun informal sudah menjadi hal

yang wajar untuk di penuhi hal ini memudahkan Roti Ceria dalam memasarkan produknya.

#### b. Kondisi Pesaing

Roti Ceria dalam mengamati para pesaingnya perlu mengembangkan terus inovasi-inovasi yang sudah dilakukan dan yang akan dilakukan agar dapat memertahankan pelanggan yang telah dimiliki dan untuk menarik konsumen baru. Pesaing – pesaing tersebut antara lain yaitu Said's Roti, Multi Rasa Bakery, Wina Bakery, Fatimah Bakery, Roti Ciliwung, dan Jeanette.

#### 4.3.3 Ide-Ide Berinovasi Produk

Proses penggalan ide atau gagasan dalam upaya pengembangan inovasi pada Roti Ceria dilakukan dengan berbagai cara yaitu melalui Informasi internal , informasi eksternal perusahaan dan perkembangan teknologi dapat digunakan sebagai sarana mengembangkan inovasi dalam menghadapi persaingan antar produsen roti yang semakin ketat.

##### a. Informasi Internal

Informasi internal yaitu informasi atau ide yang didapat dari dalam perusahaan Roti Ceria itu sendiri, yakni dari pemilik, pengelola dan karyawan perusahaan yang dipengaruhi oleh pengalaman diri sendiri, imajinasi kreatifitas, dan keinginan pemilik dan pengelola dalam desain bentuk dan kreasi baru serta penumbuh daya kreatifitas dalam berinovasi roti, sebagaimana yang diungkapkan oleh pengelola Roti Ceria Arifianto (09-04-2015) bahwa :

“Informasi internal perusahaan ya ide yang diperoleh dari dalam usaha, seperti kapabilitas mesin, bahan baku yang mungkin dikembangkan dan sumber daya manusia, yaitu dari kreatifitas karyawan terus kita itu browsing di internet untuk melihat *trend* atau melihat seperti apasih roti yang sedang *trend* ini, juga kemarin istri dari Bapak Haris itu mengikuti pelatihan, dari semua itu ide yang kita dapat itu diaplikasikan pada roti sehingga menciptakan suatu inovasi produk yang baru”

##### b. Informasi Eksternal

Informasi eksternal perusahaan dalam berinovasi diperoleh dari para konsumen dan pesaing roti Ceria. Informasi yang diberikan konsumen yaitu

informasi dan keinginan yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan para konsumen serta melihat pada pesanan dan permintaan, kemudian informasi yang didapat dari pesaing yaitu dengan mengamati kekurangan dan kelemahan pesaing sehingga Roti Ceria mampu menciptakan produk yang lebih berkualitas dibandingkan pesaing, sebagaimana yang diungkapkan Arifianto (09-04-2015) bahwa :

“kalau dari informasi eksternal ya seperti permintaan konsumen . Secara garis besar itu sih, dari permintaan konsumen biasanya malah bisa menjadi bahan pertimbangan inovasi produk disini, kadang kan konsumen itu *coment* ‘mas bikin roti yang seperti ini, model ini, rasa begini’ kadang juga Pak Buston itu tanyak ke konsumen mau roti yang seperti apa, secara garis besar begitu, oh ya juga dari mengamati pesaing, lalu dari situ kita berusaha menciptakan suatu produk roti yang belum dimiliki pesaing”

#### c. Perkembangan Teknologi

Setiap perusahaan memiliki pilihan untuk menggunakan teknologi yang mampu membantu berjalannya suatu usahanya. Hasil penelitian ini Roti Ceria menggunakan teknologi dalam inovasi produknya, karena perkembangan teknologi pula maka peralatan yang digunakan Roti Ceria mengalami perkembangan, dari peralatan tradisional menjadi peralatan modern, yakni pada mesin oven atau panggangan yang awalnya hanya memiliki 1 mesin dengan kapasitas kecil, sekarang sudah mempunyai 4 mesin oven dengan kapasitas besar sehingga dalam satu kali pengovenan bisa memproduksi sekitar 940 roti, kemudian pada mesin penggiling yang awalnya kecil hanya mampu menampung adonan hingga 5 kilogram namun sekarang sudah memiliki mesin penggiling yang mampu menampung adonan hingga 20 kilogram, selanjutnya yakni pada mesin pembungkus (*packing*), dimana awalnya membungkus roti dengan manual menggunakan tangan namun sekarang sudah otomatis dengan mesin pembungkus roti dan karena perkembangan teknologi pula Roti Ceria memperluas jangkauan pasarnya dengan penjualan secara *online* melali internet.

#### 4.4 Basis-Basis Inovasi Produk

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, Roti Ceria melakukan fungsi operasional usahanya dengan berbasis pada kebutuhan konsumen. Menurut keterangan Arifianto selaku pengelola Roti Ceria, inovasi dalam bisnis sangat penting untuk dilakukan secara kontinu, sebab hal tersebut berkaitan dengan kapabilitas Roti Ceria. Sebagaimana yang diungkapkan Arifianto selaku pengelola Roti Ceria bahwa (10-04-2015) :

“waktu awal kan roti ceria ini dulu tidak punya outlet, saya jual roti keliling dengan 3 teman saya, itu saya keliling jual roti sama lihat atau mengamati apasih yang disukai konsumen, waktu itu padahal saya jual Rp 1000 tetapi masih ada saja yang menawar Rp 500 ,ada yang koment rotinya tidak empuklah terus juga ada yang koment rotinya gosong, saya juga mengamati toko-toko roti pesaing itu, mengamati produk yang mereka jual, dan berdiskusi dengan Pak Haris bagaimana Roti Ceria ini bisa bersaing dipasaran, kalau bisa malah harus lebih baik dari pesaing, jadi yaitu kami selalu melakukan inovasi produk roti supaya konsumen itu tidak bosan meski hanya memakai sistem ATM (amati, tiru, modifikasi), tapi untuk roti boy ceria itu kami yang pertama menjual roti boy dengan berbagai rasa buah, memang yang menciptakan roti boy itu bukan kami, tapi yang pertama kali memodifikasi roti boy dengan berbagai rasa buah dan harga murah ya cuma roti ceria ini sampai sekarang yang lain belum ada , dan yang jual roti online itu juga masih Roti Ceria ini, karena itu sampai sekarang alhamdulillah Roti Ceria bisa berkembang seperti ini ”

Inovasi produk merupakan suatu proses yang berusaha memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada. Permasalahan yang sering terjadi didalam bisnis adalah produk yang bagus tetapi mahal atau produk yang murah tetapi tidak berkualitas. Sebagai pelaku bisnis Roti Ceria peka terhadap keinginan konsumen yang sulit diterima, keinginan yang paling umum adalah konsumen menginginkan produk yang bagus dengan harga yang murah, roti ceria melihat kenyataan ini sebagai peluang untuk berinovasi produk sehingga dapat memenangkan persaingan. Inovasi yang dilakukan Roti Ceria meliputi keenam basis inovasi produk yaitu:

#### 4.4.1 Inovasi Berbasis Modulasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan Roti Ceria melakukan inovasi berbasis modulasi, inovasi berbasis modulasi yang dilakukan oleh Roti Ceria adalah salah satu upaya ide kreatif yang dilakukan melihat kondisi pasar dan persaingan. Kondisi pasar yang berubah – ubah membuat pengelola usaha memanfaatkan kondisi guna bersaing dengan perusahaan roti lainnya. Roti yang dulunya tidak terlalu pulen karena menggunakan ragi lokal kini telah dirubah dengan memanfaatkan ragi *import* sehingga roti menjadi pulen, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Buston (10-04-2015) bahwa :

“Untuk inovasi roti ceria yang melibatkan karakteristik dasar suatu roti yaitu mbak pada bahan baku, dulu roti ceria ini memakai ragi lokal jadinya rotinya tidak terlalu empuk, karena banyak yang komentar rotinya kurang empuk, maka kami mengganti raginya dari yang ragi lokal kami beli ragi import yang lebih berkualitas, sehingga roti ceria menjadi empuk dan itu digunakan hingga sekarang.

Arifianto (10-04-2015) juga menambahkan bahwa:

“ragi yang sekarang kami gunakan itu belinya di Surabaya dan katanya di import dari jerman, kami merubah ragi yang digunakan itu soalnya ragi lama kurang ngembang di roti, ngembangnya itu lama, kalo lagi yng sekarang ini cepet ngembang di roti dan juga lebih empuk, meski harganya lebih mahal sedikit ya tidak masalah demi kualitas roti ceria, trus kalo plastic iya juga dulu itu pake yg tipis dan tidak begitu bagus jadi kalo dilihat rotinya seperti kusam, tapi sekarang sudah pakai yang agak tebal dan bening jadi roti itu enak dilihatnya”

Roti Ceria juga berinovasi pada banyak varian isi pada roti yaitu cokelat, wijen, blueberry, strawberry, susu, abon, apel, keju, fla, kacang hijau, pisang, sosis, misis, dan nanas, ayam, dan pandan. Pengelola perusahaan sendiri mengartikan inovasi produk adalah perubahan bentuk lama menjadi bentuk baru atau penciptaan produk baru yang lebih baik. Berdasarkan analisis data yang telah diuraikan peneliti, maka inovasi produk berbasis modulasi yang dilakukan Roti Ceria adalah untuk mengurangi kejenuhan akan produk lama dan mampu bersaing dengan produk lain, sebagaimana yang diungkapkan oleh Yeni seorang karyawan 23 tahun (24-04-2015) bahwa :

“ saya beli roti abon, iya, barusan sekalian pulang dari kantor beli roti mumpung lewat, tapi memang saya sering beli roti di roti ceria ini karena murah dan enak, paling sering saya beli itu ya roti abon ini , soalnya dulu itu saya beli di toko roti dekat rumah itu roti abon harganya Rp 1.500 tapi abonnya tidak terasa soalnya cuma ditaburi diatas rotinya dan itu sedikit sekali, tapi sekarang saya ganti beli disini meski harganya lebih mahal sedikit cuma beda 500 rupiah sudah bisa dapet roti abon yang enak, saya sukanya kalo roti abon disini itu abonnya banyak tidak hanya diatas roti tapi juga didalamnya, Iya, varian rotinya juga sangat beragam menurut saya, yg roti sosis itu ajah sepengetahuan saya macam – macam ada yg sosisnyanya panjang ada juga yang bulat, trus ada yang pake keju ada juga yang tidak, macam – macam lah pokoknya..”

#### 4.4.2 Inovasi Berbasis Ukuran

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa perusahaan Roti Ceria melakukan inovasi berbasis ukuran dengan cara meluncurkan produk baru kepasar dengan mengubah ukuran. Inovasi produk baru berbasis pada ukuran merupakan pengembangan dari ukuran yang telah ada. Kebijakan ini memiliki pengaruh pada peningkatan atau penurunan ukuran roti, namun dalam inovasi berbasis ukuran ini tidak dilakukan banyak inovasi dalam perkembangannya karena Bapak haris dan Arifianto sudah menentukan ukuran tersebut sesuai dengan bahan kualitas yang baik serta sesuai dengan harga yang ditetapkan. Inovasi berbasis ukuran ini dilakukan oleh Roti Ceria terhadap bebebi beikut :

Tabel 4.4 Hasil Inovasi Produk Berbasis Ukuran

No.	Nama Roti	Ukuran awal	Inovasi ukuran
1.	Big abon	45 gram	185 gram
2.	Big blueberry	45 gram	90 gram
3.	Kepang keju	45 gram	185 gram
4.	Kepang cokelat	45 gram	90 gram
5.	Cokelat kacang	45 gram	90 gram

Sumber : Roti Ceria (2015)

Seperti yang dijelaskan pada tabel diatas, inovasi yang dilakukan oleh roti ceria hanya pada beberapa roti saja , sebagaimana yang diungkapkan Arifianto (14-04-2015) bahwa:

“kalau inovasi ukuran roti ini sebenarnya kita hanya coba-coba saja membuat varian baru untuk roti pisang, roti keping coklat, roti blueberry, roti sosis dan roti abon yaitu kita buat ukurannya lebih besar salah satu contohnya itu roti keping coklat berukuran 14 cm dan kita buat juga roti big keping coklat dengan ukuran 23 cm dan dengan lebih banyak coklat begitu juga dengan roti big lainnya yaitu big donat keju, big pisang, big blueberry, sosis special dan big abon, dan alhamdulillah disukai konsumen minggu lalu itu pondok pesantren Madinatul Ulum yang di jenggawah itu selama tiga hari total pesan sekitar 24.000 roti big keping coklat, mungkin beberapa waktu kedepan kita juga akan bikin roti big lainnya tidaknya hanya itu saja supaya konsumen tidak bosan. Oh ya selain coba-coba kadang inovasi ukuran ini kita juga sesuaikan dengan konsumen, waktu itu konsumen juga ada yang bilang kepingin makan kue tart tapi kan kue tart itu besar trus harganya lumayan mahal sedangkan kalau dimakan sendiri kan kebanyakan, nah maka dari itulah kita bikin tart mini dengan harga ekonomis dengan begitu konsumen kan bisa makan kue tart kapan saja mereka mau tanpa harus beli yang besar dan harganya mahal”

Sebagaimana yang diungkapkan salah satu pelanggan Roti Ceria yaitu Risfiyanti 20 tahun (27-04-2015) bahwa :

“Apa ya, ya menurut saya karena rotinya enak, awalnya saya ini tidak tahu roti ceria ini, waktu itu ibu saya sepulang pengajian itu bawa satu kotak kue isinya roti sosis, berhubung saya suka sekali dengan sosis ya saya makan, trus kok enak pengen lagi, trus saya bertanya ke ibu saya dimanasih roti ceria ini, iya dan saya juga liat alamatnya di kardus rotinya itu, trus besoknya sepulang kuliah ya saya beli roti sosis, makan satu kok kurang tapi makan dua kebanyakan, untungnya ada roti big sosis ini sosisnya lebih besar jadi ya saya belinya mesti roti big sosis pas buat saya dan kalo dibandingkan beli 2 roti sosis biasa ya lebih baik beli roti big sosis harganya juga lebih murah dibandingkan kalo beli 2 roti sosis. Varian produknya, rasa dan ukurannya menurut saya yaa bermacam – macam sekali sampe penuh itu di kacanya, menarik sekali jadi bisa banyak pilihan untuk beli roti.”

Dengan memenuhi kebutuhan yang diinginkan konsumen adalah salah satu cara pemasaran yang dilakukan Roti Ceria untuk memberikan pelayanan terhadap konsumen dengan cara pelayanan yang terbaik, inovasi ukuran yang dilakukan roti ceria hanya pada 5 varian roti, namun dikemudian hari tidak menutup kemungkinan untuk melakukan inovasi ukuran lebih banyak lagi agar konsumen tidak jenuh.

#### 4.4.3 Inovasi Berbasis kemasan

Inovasi berbasis kemasan yang dilakukan Roti Ceria adalah salah satu kebijakan yang memiliki keunggulan mengubah persepsi konsumen mengenai alasan mengonsumsi suatu produk. Kemasan merupakan pendukung bentuk luar suatu produk yang membuat penambahan nilai produk tersebut, dalam hal ini Roti Ceria menciptakan kemasan yang praktis dan bersih sesuai dengan kebutuhannya, seperti yang diungkapkan oleh Arifianto (10-04-2015) bahwa :

“ Roti ceria ini menggunakan dua kemasan yaitu yang pertama kemasan plastik dan yang kedua kemasan kardus, semua roti yang sudah matang itu dimasukkan ke plastic tujuannya supaya roti itu empuk dan nggak cepat mengeras juga supaya bersih, setelah itu jika konsumen beli barulah kita masukan ke kemasan kardus sesuai kebutuhannya”

Roti Ceria mampu menjangkau dan melayani lebih banyak konsumen dan mengembangkan ke pasar yang lebih luas. Pengelola usaha mengamati kemasan yang ekonomis menambah nilai yang positif dengan kemasan yang terjangkau dan sesuai kebutuhan pembelian konsumen. Konsep kemasan diakui pengelola usaha yakni Arifianto merupakan bagian dari pemasaran, karena kemasan mampu meningkatkan interaksi dengan konsumen yang berlanjut pada proses pembelian. Sebagaimana mana yang diungkapkan oleh pengelola Roti Ceria yaitu Arifianto (10-04-2015), bahwa :

“ Dulu kemasan roti ceria ini ya cuma kardus putih polos biasa yang dibeli di pasar, tapi seiring berkembangnya model akhirnya ya kami mendesign sendiri kemasan kardus roti ceria, meliputi design tulisan, gambar dan komposisi warna, pada kemasan di tuliskan alamat outlet roti ceria dan nomer telpon untuk pemesanan dan tidak lupa juga kami sertakan di kemasan tulisan *tag line* roti ceria yaitu ‘ murah, enak, fresh from the oven’ dengan demikian akan terlihat lebih menarik. Soal design kami yang buat, tapi finishingnya ya orang lain”

Kemasan ini berguna untuk mempercantik kemasan roti agar memiliki daya tarik bagi konsumen dalam memberlinya. Berikut kemasan kardus yang dipakai Roti Ceria yaitu :

- a. Kardus kecil yang berukuran 12 cm x 10,5 cm x 4 cm diisi 2 sampai 4 roti.
- b. Kardus sedang yang berukuran 14 cm x 10,5 cm x 4,5 cm diisi 5 sampai 6 roti.
- c. Kardus besar yang berukuran 16 cm x 11 cm x 5 cm diisi 7 sampai 10 roti.

Sebagaimana yang diungkapkan salah satu pelanggan Roti Ceria yaitu Ibu Ningsih 45 tahun (24-04-2015) bahwa :

“saya barusan pesan 50 kotak roti buat arisan PKK dirumah saya, 1 kotak isi 2 roti, roti coklat bunga sama roti nanas. Saya memang sudah langganan di Roti Ceria ini mbak, dulu itu awalnya cuma coba – coba beli disini pas saya dan suami habis belanja di Giant, kok enak dan murah, waktu itu juga saya beli 200 kotak untuk acara bersih-bersih makam, saya suka menurut saya hemat, terus rotinya itu kan kalo disini diplastiki dulu baru dimasukan kardus, jadi kalo roti diplastiki dulu iu rotinya ga cepet kering mbak, jadi tetep empuk, saya beli satu kotak isi dua roti itu Cuma Rp 3.000 sudah dapet sama kotaknya bagus itu , jadi kalo disuguhkan tidak terlihat murahan, iya disini rasa dan bentuknya juga sangat bermacam-macam jadi tidak membosankan menurut saya”

Berdasarkan analisis data yang telah diuraikan peneliti inovasi produk berbasis kemsan yang dilakukan perusahaan Roti Ceria adalah sebagai tempat produk yang sudah dibeli oleh konsumen dan media promosi atau pemasaran merk Roti Ceria.

#### 4.4.4 Inovasi Berbasis Desain

Inovasi berbasis desain merupakan inovasi produk yang mengubah tampilan atau memodifikasi produknya. Roti Ceria beranggapan bahwa desain atau tampilan produk dapat memperluas target pasar dengan memikat pembeli karena suatu bentuk yang unik dan kreatifitas tinggi menambah daya jual suatu produk. Berdasarkan fenomena dilapangan inovasi berbasis desain pada perusahaan Roti Ceria terlihat pada jenis desain tampilan produk yang beranekaragam. Ide desain muncul dari pemilik, pengelola, dan karyawan

perusahaan Roti Ceria, sebagaimana yang diungkapkan oleh Arifianto (10-04-2015) bahwa :

“kalo untuk inovasi desain yaitu di roti kami kan bentuknya sangat bervariasi itu bisa dilihat sendiri di etalase roti itu, bahkan ada yang roti rasanya sama namun berbeda bentuk, soalnya namanya konsumen itu mudah jenuh, makanya kita terus melakukan inovasi desain ini, ide yang didapat ya dari kreatifitas karyawan dan pengalaman karyawan, saya juga browsing di internet dan mengamati trend masyarakat roti yang bentuk gimana sih yang disukai masyarakat sekarang, terus terkadang itu istrinya Bapak Haris itu mengikuti pelatihan, nanti ilmu yang didapat diterapkan di roti ceria ini, garis besarnya sih seperti itu”

Inovasi berbasis desain yang dilakukan oleh Roti Ceria adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4 Hasil Inovasi Desain Roti Ceria

No.	Nama Roti	Desain awal	Inovasi Desain
(a)	(b)	(c)	(d)
1.	Cokelat Wijen	Bentuk lonjong	Bentuk bunga.
2.	Strawberry	Bentuk lonjong	Bentuk bulat & ada kismis di atasnya.
3.	Susu	Bentuk bulat	Bentuk bunga, ditaburi keju & wijen di atasnya.
4.	Donat	Bentuk bulat, rasa Cokelat	Bentuk sate donat, bentuk Lonjong ditaburi kacang, Bentuk bulat ditaburi trimit warna-warni.
5.	Keju	Bentuk bulat	Bentuk lonjong, bagian tengah ditambah krim keju.
6.	Fla angry bird	Bentuk bulat dengan Fla	Bentuk bunga dengan fla Ditambah potongan cherry Di atasnya.
7.	Muffin	Muffin putih ditaburi Chococip.	Muffin coklat ditaburi Chococip dan keju.

(a)	(b)	(c)	(d)
8.	Pisang cokelat	Bentuk lonjong, Pisang & coklat Didalam	Bentuk oval, potongan pisang & coklat diatasnya.
9.	Sosis	Bentu panjang, Dengan sosi panjang Ditengah	bentuk bunga, potongan sosis diatas roti & ditaburi keju.
10.	Big Pisang	Bentuk lonjong biasa	Bentuk keping dan dihias Dengan coklat.
11.	Nanas	Nanas didalam roti	Ditambah dengan ditaburi Sokade diatasnya.

Sumber : Roti Ceria (2015)

Inovasi desain yang dilakukan Roti Ceria ini beranekaragam, sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Novi 37 Tahun (27-04-2015) bahwa :

“Banyak ini saya beli untuk tukang – tukang yang agi merenovasi rumah saya. Pokoknya tadi saya beli campur lah gitu, ya coklat, keju, kacang dan lain-lain. Iya saya beli disini soalnya enak rotinya empuk, murah terus bentuk dan rasanya itu juga bermacam-macam, jadi saya kalo beli roti ceria ini kadang sampe bingung memilih karena rasa dan bentuknya macam-macam makanya saya tadi beli yaa beli roti ceria ini kadang sampe bingung memilih karena rasa dan bentuknya macam-macam makanya saya tadi beli yaa campur-campur udah, iya salah satu yang menarik perhatian saya ya itu roti keping coklat dan sosis bunga itu bentuknya manis sekali.”

Kreatifitas dalam mendesain produk akan terus dilakukan oleh Roti Ceria melihat kondisi persaingan. Oleh karena itu, dibutuhkan proses kreatif, teknologi, maupun sumber daya manusia untuk menghasilkan produk yang berbeda-beda agar menghasilkan suatu mutu dan produk yang berkualitas.

#### 4.4.5 Inovasi Berbasis Pengembangan Bahan Komplementer

Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer ini melibatkan penambahan sejumlah bahan baru kedalam produk dasar untuk menciptakan

varian produk. Pengembangan bahan komplementer dirasa perlu dilakukan untuk lebih menambah variasi roti, misalnya pada satu jenis roti terdiri dari beberapa rasa, pengembangan bahan komplementer ini didapat dari ide karyawan perusahaan dan juga bisa berdasarkan pesanan konsumen. Roti Ceria sering melakukan proses kreatif ide namun komposisi bahan-bahan baku yang digunakan tetap dijaga, sehingga cita rasa yang sudah tercipta di lidah konsumen secara kontinu berusaha dipertahankan dengan baik oleh Roti Ceria. Pengembangan bahan komplementer yang dilakukan oleh Roti Ceria dalam melakukan penciptaan produk baru berkisar pada bahan-bahan yang sederhana seperti cherry, biskuit coklat bulat, wijen, mipsis, keju, chococip, trimit, sokade, kacang, dan coklat blok, merupakan jenis bahan pelengkap dari jenis rasa yang berbeda pula.

Roti Ceria juga berinovasi produk yaitu menciptakan roti yang bernama Roti Boy Ceria, seperti yang diketahui selama ini roti boy hanya terdapat di kota – kota besar seperti Malang, Surabaya, Bandung dan kota – kota besar lainnya, maka dari itu karena di Jember ini tidak ada roti boy maka Roti Ceria ini menciptakan suatu produk yang bernama Roti Boy Ceria dengan harga yang lebih ekonomis dan dengan rasa yang bervariasi, sebagaimana yang diungkapkan oleh pengelola Roti Ceria yaitu Arifianto (10-04-2015) bahwa :

“Untuk inovasi produk yang kami lakukan salah satunya ya roti boy ceria itu, kan yang di kota – kota besar itu roti boy yang memiliki rasa original dan moca dengan harga kalo tidak salah Rp 9.000 per rotinya, nah dengan rumus yang biasanya kami sebut ATM yaitu Amati Tiru Modifikasi maka kami membuat roti boy ceria dengan lebih banyak rasa yaitu coklat, keju, mocca, pandan, pisang, mangga, durian, kacang, strawberry dan kelapa, dan roti boy ceria ini harganya lebih murah yaitu Rp 3.500 untuk rasa coklat, keju dan mocca, sedangkan Rp 5.000 untuk rasa pandan, pisang, manga, durian, kacang, strawnerry dan kelapa, dan syukur Alhamdulillah laris terutama dikalangan muda, kemarin itu pondok pesantren di sukowono pesan banyak roti boy ceria ini untuk acara di pondok pesantrennya”

Sebagaimana yang diungkapkan Riska seorang karyawan bank 27 tahun (28-04-2015) bahwa :

“iya soalnya saya suka beli roti boy ceria ini, dulu waktu liburan di Malang itu saya beli roti boy, waktu pulang ke jember itu kok

pengen roti boy ya, sedangkan saya di Jember, trus kata temen saya ada roti boy itu produksi roti ceria trus kalo pengen tahu katanya saya bisa lihat di facebook, ya saya buka di facebook saya melihat – lihat roti yang dijual, iya menurut saya menarik karena di facebook Roti Ceria itu seperti katalog disana ada gambar-gambar produk Roti Ceria disertai dengan harganya juga, iya tapi saya tidak beli secara *online* karena kan roti ceria tidak begitu jauh dari rumah saya, trus saya beli roti boy di ceria ini, setau saya kan roti boy itu rasanya Cuma original sama mocha ya, tp di roti ceria ini banyak rasanya, rasa buah-buahan. Iya di dekat stasiun itu ya ada roti boy juga tapi tidak ada roti boy rasa buah, sedangkan saya semenjak coba di roti ceria ini sukanya roti boy ceria yang strawberry dan harganya lebih murah dibanding yang diluar kota dan di dekat stasiun sini. Variannya produknya sangat kreatif ya menurut saya ,karena setau saya ya Cuma di roti ceria ini yang menjual roti boy dengan rasa buah – buahan, makanya saya suka..”

Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer lainnya yang dilakukan Roti Ceria adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5 Inovasi pengembangan bahan komplementer pada Roti Ceria

No.	Nama Roti	Produk awal	Inovasi Komplementer
(a)	(b)	(c)	(d)
1.	Roti cokelat	Roti rasa cokelat	Roti cokelat-wijen Roti cokelat-keju Roti cokelat-cherry.
2.	Roti badut	Roti badut cokelat cherry	Roti badut keju-cherry Roti badut cokelat biscuit.
3.	Roti boy ceria	Boy ceria coklat Boy ceria keju	Boy ceria pandan Boy ceria pisang Boy ceria manga Boy ceria durian Boy ceria kacang Boy ceria strawberry Bpy ceria kelapa.
4.	Roti sosis	Roti sosis	Roti sosis keju.

(a)	(b)	(c)	(d)
5.	Roti pisang	Roti pisang cokelat	Roti pisang cokelat-keju Roti pisang-susu.
6.	Donat	Donat misis	Donat misis-keju Donat misis-kacang Donat keju Donat cokelat-trimit Donat wijen Donat apel Donat durian.
7.	Black rocky	Roti isi cokelat-cherry	Roti isi blueberry-cherry.
8.	Roti nanas	Roti rasa nanas	Roti nanas-sokade.
9.	Muffin	Muffin chococip	Muffin cokelat-chococip Muffin chococip-keju.

Sumber : Roti Ceria (2015)

Pada tabel hasil inovasi diatas dapat diketahui banyaknya inovasi pengembangan bahan komplementer yang dilakukan oleh Roti Ceria, hal ini dilakukan oleh perusahaan Roti Ceria untuk menganeekaragamkan rasa serta mempercantik roti sehingga bisa memanjakan mata dan lidah para pelanggannya.

#### 4.4.6 Inovasi Berbasis Pengurangan Upaya

Inovasi berbasis pengurangan upaya merupakan usaha perusahaan memotong arus distribusi produk, sehingga konsumen mudah dalam mendapatkan produk Roti Ceria. Perusahaan Roti Ceria melakukan inovasi berbasis pengurangan upaya dalam produksinya dengan melihat faktor lain yang bisa membantu distribusi produk, faktor lain tersebut bisa berupa sarana dan prasarana yang membantu produk untuk dikenal masyarakat dan mudah didapat oleh pelanggan.

Inovasi berbasis pengurangan upaya yang dilakukan perusahaan Roti Ceria adalah dengan membuka outlet cabang di jalan Diponegoro, sebagaimana yang diungkapkan Arifianto (10-04-2015) bahwa :

“Kalau untuk inovasi pengurangan upaya atau bisa dimaksud penyederhanaan arus distribusi untuk memudahkan konsumen ya, yang dilakukan roti ceria yang pertama yaitu roti ceria membuka outlet cabang di jalan Diponegoro, jadi roti ceria ini punya dua outlet dan keduanya memiliki tempat yang strategi outlet pertama kami ini ya di jalan KH. Sidiq ini kan berada di depan tempat perbelanjaan yaitu Giant ekspres trus yang kedua cabangnya ini di jalan Diponegoro ditengah kota bahkan dekat dengan alun-alun kota sehingga konsumen mudah membelinya dan tidak terlalu jauh untuk membeli produk roti ceria tinggal pilih saja outlet yang mana yang dekat dengan rumah konsumen, produk yang dijual di kedua outlet roti ceria itu sama kok karena hasil produksi selalu di distribusikan ke kedua outlet itu ”

Pembukaan outlet cabang tersebut diharapkan mampu untuk menarik pelanggan, selain pembukaan outlet cabang Roti Ceria juga melakukan inovasi berbasis pengurangan upaya dengan cara penjualan online dan juga memiliki distributor, sebagaimana yang diungkapkan Arifianto (10-04-2015), bahwa :

“oh ya selain membuka outlet cabang, untuk roti yang seharga Rp 1.000 dengan rasa susu, coklat, selai strawberry dan selai nanas kami titipkan di warung atau toko-toko dan distributor Roti Ceria di beberapa kecamatan yaitu kecamatan sumbersari, patrang dan kaliwates, namun sekarang kami akan mengembangkan dengan menunjuk beberapa distributor baru yaitu distributor banyuwangi, distributor situbondo dan distributor probolinggo, trus Roti Ceria ini juga menjual produknya secara online bisa di cek di *facebook* Roti Ceria Jember, melalui *web* dan *twitter* Roti Ceria juga bisa, jadi siapapun yang ingin menikmati produk Roti Ceria tidak perlu repot datang ke outlet tinggal pesan melalui online , transfer uang maka roti akan sampai ke rumah konsumen, kami juga membuka bagi siapaun yang ingin menjadi *Dropshiper* Roti Ceria Jember, menjadi dropshiper ini tidak perlu modal, hanya harus memiliki kemampuan dan kemauan yang kuat untuk menawarkan dan menjual Roti Ceria melalui website, facebook, twitter atau media sosial lainnya”

Sebagaimana yang diungkapkan Riska seorang karyawan bank 27 tahun (28-04-2015) bahwa :

“iya soalnya saya suka beli roti boy ceria ini, dulu waktu liburan di Malang itu saya beli roti boy, waktu pulang ke jember itu kok pengen roti boy ya, sedangkan saya di Jember, trus kata temen saya ada roti boy itu produksi roti ceria trus kalo pengen tahu katanya saya bisa lihat di facebook, ya saya buka di facebook saya melihat – lihat roti yang dijual, iya menurut saya menarik karena di facebook Roti Ceria itu seperti katalog disana ada gambar-gambar produk Roti Ceria disertai dengan harganya juga, iya tapi saya tidak beli secara *online* karena kan roti ceria tidak begitu jauh dari rumah saya, trus saya beli roti boy di ceria ini, setau saya kan roti boy itu rasanya Cuma original sama mocha ya, tp di roti ceria ini banyak rasanya, rasa buah-buahan. Iya di dekat stasiun itu ya ada roti boy juga tapi tidak ada roti boy rasa buah, sedangkan saya semenjak coba di roti ceria ini sukanya roti boy ceria yang strawberry dan harganya lebih murah dibanding yang diluar kota dan di dekat stasiun sini. Variannya produknya sangat kreatif ya menurut saya ,karena setau saya ya Cuma di roti ceria ini yang menjual roti boy dengan rasa buah – buahan, makanya saya suka..”

Inovasi berbasis pengurangan upaya yang dilakukan Roti Ceria tersebut diharapkan mampu menarik minat konsumen baru, sehingga perusahaan dalam pengurangan upaya produksi ada faktor lain yang menunjang produk agar lebih dikenal masyarakat. Fokus pengembangan perusahaan bukan hanya pada produknya saja tetapi faktor lain yang bisa menunjang eksistensinya di dunia bisnis untuk memanfaatkan peluang yang ada. Peluang tersebut dilihat dari kekurangan pesaing, yang kemudian dimanfaatkan agar produk Roti Ceria berbeda dengan produk lain.

Dari uraian hasil inovasi diatas dapat diketahui inovasi yang dilakukan Roti Ceria yakni inovasi pada bahan baku, ukuran, kemasan, desain, pengembangan bahan komplementer dan pengurangan upaya, sehingga hasil yang didapat dari inovasi produk yang dilakukan Roti Ceria ini ialah :

- a. Menghindari terhadap kejenuhan konsumen, dimana perusahaan Roti Ceria ini mencoba memunculkan desain atau bentuk, rasa serta warna agar konsumen tidak mengalami kejenuhan produk.
- b. Menciptakan daya tarik konsumen terhadap hasil inovasi, sehingga konsumen akan merasa tertarik untuk membeli produk Roti Ceria.
- c. Memudahkan konsumen untuk mendapatkan dan mengkonsumsi Roti Ceria.

Inovasi produk memang sangat dibutuhkan oleh Roti Ceria untuk mempertahankan dan menarik konsumen baru, juga untuk meningkatkan penjualan, sebagaimana yang diungkapkan Arifianto (10-04-2015), bahwa :

“kalo di perhatikan sih iya , memang benar setelah roti ceria ini melakukan berbagai macam inovasi itu, alhamdulillah permintaan terhadap produk roti ceria ini meningkat dari tahun ke tahun”

Tabel 4.6 Data penjualan roti pada Roti Ceria

Tahun	Kuartal 1	Kuartal 2	Kuartal 3	Total
2011	Januari - April	Mei-Agustus	September-Desember	184.500 pack
	50 pack X 90= 4500	500 pack X120=60000	1000 pack X120=120000	
2012	Januari-April	Mei-Agustus	September-Desember	480.000 pack
	1000 pack X120= 12000	2000 pack X120=240000	1000 pack X120=120000	
2013	Januari-April	Mei-Agustus	September-Desember	1.440.000 pack
	3500 pack X120= 420000	3500 pack X120=420000	5000 pack X120=600000	
2014	Januari-April	Mei-Agustus	September-Desember	2.400.000 pack
	6000 pack X120= 720000	6000 pack X120=720000	8000 pack X 120=960000	
2015	Januari-April	Mei-Agustus	September-Desember	960.000 pack
	8000 packX120= 960000	0	0	

Sumber: Roti Ceria (2015)

Dapat dilihat dari tabel diatas inovasi produk yang dilakukan oleh roti Ceria sangat berdampak positif dengan meningkatnya tingkat volume penjualan roti, dari tahun ke tahun Roti Ceria selalu berusaha memberikan pelayanan dan kualitas produk roti sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen, selain itu pula penentuan lokasi yang tepat dapat memberikan kemudahan perusahaan dalam menarik konsumen atau pelanggan. Pengenalan produk baru juga merupakan kunci sukses perusahaan dalam menganekaragamkan produk-produk yang sudah ada, dengan kata lain produk tersebut diperkenalkan kepada masyarakat melalui pengembangan inovasi-inovasi produk yang sudah dilakukan perusahaan.

#### 4.4 Interpretasi

Hasil dari penelitian ini, perusahaan Roti Ceria merupakan UKM yang bergerak dibidang kuliner. Kondisi persaingan perusahaan satu dengan yang lainnya semakin pesat, hal ini dapat dilihat dari berbagai macam perusahaan yang mendirikan usaha dengan produk yang sama. Kondisi ini membuat konsumen benar-benar memiliki kesempatan untuk memilih yang terbaik sesuai dengan penilaian masing-masing. Untuk mendapatkan suatu produk roti, konsumen akan cenderung memilih tawaran yang paling sesuai selera dan keinginan sehingga setiap perusahaan roti harus bisa menjadi yang lebih unggul dan lebih baik agar bisa menang dalam persaingan. Berdasarkan hal tersebut maka dibutuhkan suatu inovasi produk sebagai salah satu strategi untuk mengatasi permasalahan yang muncul secara cermat dan tepat.

Roti Ceria sebagai perusahaan roti dalam berinovasi produk menjaga kepercayaan dan kesetiaan pelanggan, salah satu yang dilakukan oleh Roti Ceria yaitu dengan terus melakukan inovasi-inovasi roti dan memberikan kualitas produk roti yang terbaik. Hal ini dilakukan agar tetap mempertahankan pelanggan dan berusaha menarik calon konsumen baru. Proses penemuan ide atau gagasan inovasi yang dilakukan oleh Roti Ceria pada dasarnya masih sederhana, yaitu kemampuan karyawan, faktor produksi, persaingan, serta minat konsumen.

Menurut Kotler dan Bes (2004), terobosan ide penciptaan produk baru bisa dilihat dalam beberapa inti dasar pendekatan, terdapat enam dasar pendekatan inovasi produk, keenam pendekatan inovasi produk tersebut antara lain;

- 1) inovasi berbasis modulasi
- 2) inovasi berbasis ukuran
- 3) inovasi berbasis kemasan
- 4) inovasi berbasis desain
- 5) inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer
- 6) inovasi berbasis pengurangan upaya.

Peneliti menemukan fakta bahwa Roti Ceria melakukan keenam basis inovasi tersebut. Hasil penelitian pada Roti Ceria menunjukkan bahwa enam basis inovasi yang digunakan sebagai analisis dalam penelitian ini sudah

diimplementasikan dan dimiliki oleh perusahaan Roti Ceria. Roti Ceria banyak belajar dari pengalamannya sebelum membuka perusahaan ini. Pengalaman selama satu tahun dalam menjual roti secara berkeliling membuat pemilik dan pengelola Roti Ceria mengetahui produk yang disukai konsumen, sehingga mereka mengetahui produk seperti apa yang diminati konsumen, hasilnya kini Roti Ceria banyak disukai masyarakat dilihat dari loyalitas pelanggan terhadap perusahaan, tentunya dengan adanya penerapan keenam aspek inovasi tersebut. Perkembangan Roti Ceria juga dibuktikan dengan bertambah besarnya perusahaan untuk kebutuhan produksi dan outlet yang bertambah, dalam jangka waktu kurang dari tiga tahun, Roti Ceria mampu membuka outlet cabang pada tahun 2014 di Jalan Diponegoro Jember.

Inovasi berbasis modulasi pada dasarnya merupakan inovasi yang melibatkan suatu karakteristik dasar dari produk dengan menaikkan atau menurunkan karakteristik tersebut. Fakta yang ditemukan peneliti dalam inovasi berbasis modulasi ini adalah perusahaan Roti Ceria merubah karakteristik dasar suatu produk yaitu dengan perubahan ragi yang terdapat pada adonan roti, dahulu menggunakan ragi local kemudian berganti menggunakan ragi *import*, sehingga menciptakan suatu roti yang lebih baik dari sebelumnya, kemudian roti ceria juga menaikkan karakteristik produk roti yaitu salah satunya pada roti big abon yang terdapat lebih banyak topping abonnya daripada sebelumnya.

Inovasi berbasis ukuran yaitu pada dasarnya merupakan inovasi yang difokuskan pada ukuran produk. Roti Ceria melakukan inovasi yang berbasis pada ukuran produk salah satunya pada produk roti pisang coklat, dimana pada awal pembuatan Roti Ceria menciptakan dengan ukuran 13 cm kemudian meluncurkan produk dengan nama roti big pisang coklat dengan ukuran 18 cm, kemudian pada roti *mini tart* Roti Ceria meluncurkan produk baru yaitu kue tart kecil yang praktis dan cukup bila dikonsumsi seorang diri. Sehingga bila ditinjau dari aspek teoritis dalam penentuan inovasi ukuran di Roti Ceria sudah mampu membaca situasi dan masalah yang ada, yaitu terkait dengan keluhan konsumen yang menginginkan ukuran yang lebih ekonomis dan praktis.

Inovasi berbasis kemasan merupakan cara sebuah produk dikemas, inovasi berbasis kemasan yang dilakukan Roti ceria yaitu pada ukuran kardus kemasan yang bervariasi mulai dari yang kecil, sedang, hingga besar, juga pada tulisan dan gambar, komposisi warna kemasan, pada kemasan disertakan *tag line* Roti Ceria yaitu “enak, murah, *fresh from the oven*” dan nomer telepon roti ceria. Berdasarkan analisis data yang telah diuraikan peneliti inovasi produk berbasis kemasan yang dilakukan perusahaan Roti Ceria adalah sebagai tempat produk yang sudah dibeli oleh konsumen dan media promosi atau pemasaran merk Roti Ceria.

Inovasi berbasis desain pada dasarnya merupakan inovasi yang difokuskan pada desain atau tampilannya yang dimodifikasi. Inovasi berbasis desain dilakukann oleh Roti Ceria dalam mengikuti kondisi persaingan. Inovasi desain dilakukan pada perubahan bentuk dan hiasan roti, salah satu contohnya inovasi desain pada roti coklat pada awalnya hanya berbentuk lonjong, seiring perkembangan pengelola usaha mencoba mengubah bentuk roti seperti rambut dikepang kemudian diberi nama roti kepang coklat. Untuk lebih lengkapnya hal tersebut dapat dilihat pada tabel 4.4 .

Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer merupakan inovasi yang melibatkan penambahan bahan-bahan komplementer. Dalam hal ini Roti Ceria sangat baik dalam inovasi rasa pada produk rotinya, dimana beberapa pesaing belum atau tidak melakukan pengembangan bahan komplementer seperti yang dilakukan oleh Roti Ceria. Roti Ceria mampu membuat produknya berbeda dengan pesaing yaitu pada produk Roti Boy Ceria, dengan rumus amati, tiru dan modifikasi (ATM) roti ceria memiliki ide dan konsep sendiri untuk menciptakan roti boy yang pada dasarnya memiliki rasa original dan mocha, melalui inovasi pengembangan bahan komplementer ini roti ceria menciptakan roti boy dengan harga yang sangat ekonomis dan beraneka ragam varian rasa baru yaitu pandan, pisang, manga, durian, kacang, dan strawberry, hal ini dapat dilihat pada tabel 4.5.

Faktor pendukung lainnya dalam berinovasi yang dilakukan Roti Ceria adalah inovasi berbasis pengurangan upaya, yaitu usaha yang dilakukan perusahaan untuk memotong arus distribusi sehingga konsumen mudah dalam

mendapatkan produk roti ceria. Roti Ceria memiliki dua outlet yang digunakan sebagai tempat penjualan hasil produk yang siap ditawarkan ke konsumen, outlet pertama sekaligus tempat produksi roti terletak di kota tetapi tidak tepat di pusat kota, outlet kedua terletak dipusat kota dekat alun-alun kota Jember yang sekitarnya merupakan sentral pertokoan, sehingga keduanya mudah dijangkau pelanggan. Inovasi pengurangan upaya yang dilakukan oleh Roti Ceria yaitu berkaitan dengan penjualan melalui distributor dan penjualan *online* . untuk roti susu dan selai nanas atau strawberry dengan harga Rp 1.000 Roti Ceria menitipkan produknya pada toko-toko yang menajdi mitra kerja, kemudian untuk produk lainnya pun Roti Ceria menjual *online* melalui *web*, *facebook* dan *twitter*, sehingga konsumen tidak perlu untuk datang ke outlet karena dapat melalukukan pembelian melalui sistem *online*. Harga yang ditentukan Roti Ceria dipengaruhi oleh biaya bahan baku yang digunakan dan tergantung pada ukuran dan rasa roti. Kebijakan tentang harga adalah dengan menetapkan harga yang ekonomis dan terjangkau untuk para konsumen.

Dunia bisnis tentunya mempunyai banyak pesaing, sesuai bagaimana mengalahkan pesaing tersebut agar produknya diminati pelanggan. Perusahaan Roti Ceria melihat kondisi pesaing dengan meninjau apa yang menjadi kekurangan dari pesaing tersebut kemudian melengkapinya menjadi inovasi produk roti. Menurut Stalk dalam Ellitan dan Anatan (2009:4) pelaku bisnis dalam melaksanakan inovasi di era global perlu memusatkan pada konsumen, berusaha menciptakan nilai lebih dari harapan konsumen. Hal tersebut menuntut perusahaan memiliki kemampuan mengembangkan atau menciptakan produk yang memberikan nilai lebih terhadap kepuasan pelanggan dengan mendesain rancangan produk yang inovatif dibandingkan pesaing, sehingga produknya diminati pelanggan dan dapat bersaing dalam pasar.

Keseluruhan strategi inovasi produk yang dilaksanakan oleh Roti Ceria melalui enam basis inovasi produknya adalah untuk mencapai tujuan perusahaan khususnya sasaran pemasarannya yaitu menambah konsumen, mempertahankan pelanggan dan meningkatkan volume penjualan sehingga dengan itu perusahaan

memperoleh laba dan laba yang diperoleh tersebut dapat digunakan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan untuk jangka panjang



## BAB 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Dari hasil pembahasan yang telah diuraikan maka dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

1. Inovasi yang dilakukan Roti Ceria yakni dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu informasi internal, informasi eksternal dan perkembangan teknologi. :
2. Roti Ceria menerapkan keenam basis inovasi produk, antara lain :
  - a. inovasi berbasis modulasi dengan menaikkan karakteristik produk sehingga menciptakan roti yang lebih baik, salah satunya adalah dengan menggunakan ragi yang lebih berkualitas sehingga menciptakan roti yang lebih disukai konsumen.
  - b. inovasi berbasis ukuran yang memberikan ukuran roti mulai dari yang kecil hingga besar, salah satunya adalah Roti Ceria menjual roti abon ukuran kecil dan ukuran besar
  - c. inovasi berbasis kemasan dengan menambah kemasan kardus dengan berbagai ukuran dan desainnya yang dapat menjadi media promosi karena disertai alamat, nomer telepon dan juga *tag line* Roti Ceria yaitu “murah, enak, *fresh from the oven*” yang menarik konsumen.
  - d. inovasi berbasis desain dengan mengubah tampilan bentuk roti dengan berbagai bentuk yang unik, salah satunya adalah roti keping cokelat yang desainnya unik menyerupai rambut keping.
  - e. inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer dengan menambahkan varian rasa roti yang sangat beranekaragam dan memberikan hiasan pada lapisan atas roti, salah satunya adalah dengan menciptakan roti boy yang pada umumnya rasa mocha, tetapi Roti Ceria menciptakan Roti boy dengan rasa-rasa buah yang beranekaragam.
  - f. inovasi pengurangan upaya yang dilakukan Roti Ceria yaitu dengan memberikan layanan pesan antar, pembukaan *outlet* cabang, penjualan

melalui toko-toko yang menjadi mitra kerja, penjualan melalui distributor luar kota, serta penjualan secara *online*.

3. Peneliti melihat adanya sebuah kemampuan pemilik usaha dalam membaca kebutuhan konsumen dan penawaran yang akan ditawarkan pada konsumen. Proses kreatif meliputi penggalian ide, penentuan dan pengambilan keputusan ide menjadi sebuah inovasi produk dapat dilakukan oleh pemilik usaha. Sehingga Roti Ceria mampu mempertahankan interaksi antara perusahaan dengan pelanggan secara dinamis melalui inovasi produk yang ditawarkan.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan peneliti untuk Roti Ceria dalam penelitian ini antara lain :

1. pelayanan yang memuaskan terus dipertahankan karena merupakan salah satu faktor yang penting, konsumen yang dilayani dengan baik akan merasa dihargai.
2. Melihat permintaan yang semakin meningkat sebaiknya persediaan kemasan diperbanyak. Hal ini didasarkan atas hasil penelitian ketika permintaan meningkat seringkali perusahaan kekurangan kemasan kardus berlabel perusahaan sehingga diganti dengan kardus polos, saran penelitian ini adalah perusahaan meningkatkan stok kemasan berlabel agar merek perusahaan semakin kuat.
3. Inovasi produk pada ukuran roti sebaiknya lebih dikembangkan lagi pada lebih banyak varian roti. Hal ini berdasarkan hasil penelitian bahwa inovasi ukuranlah yang paling sedikit dilakukan, saran penelitian ini adalah perusahaan juga membuat roti yang berukuran mini mungkin juga akan dapat menarik konsumen lebih banyak lagi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Drucker, Peter. 2002. *Manajemen Inovasi*. Jakarta: PT. Gramedia Ikatan.
- Ellitan, Lena dan Anatan, Lina. 2009. *Manajemen Inovasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fisk, Peter. 2006. *Marketing Genius*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Fontana, Avanti. 2011. *Inovate We Can!*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary. 2001. *Principle of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip dan Bess. 2004. *Lateral Marketing*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 2003. *Dasar-dasar Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kotler, Philip & Gary Armstrong. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip & Kevin Lane Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kusumo. A. 2006. *Blusea*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Poerwanto. 2006. *New Business Administration: Paradigma Baru Pengelolaan Bisnis Di Era Dunia Tanpa Batas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. 2002. *Strategi Pemasaran Jilid 2*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Universitas Jember. 2011. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Badan Penerbit Universitas Jember.

**Skripsi,**

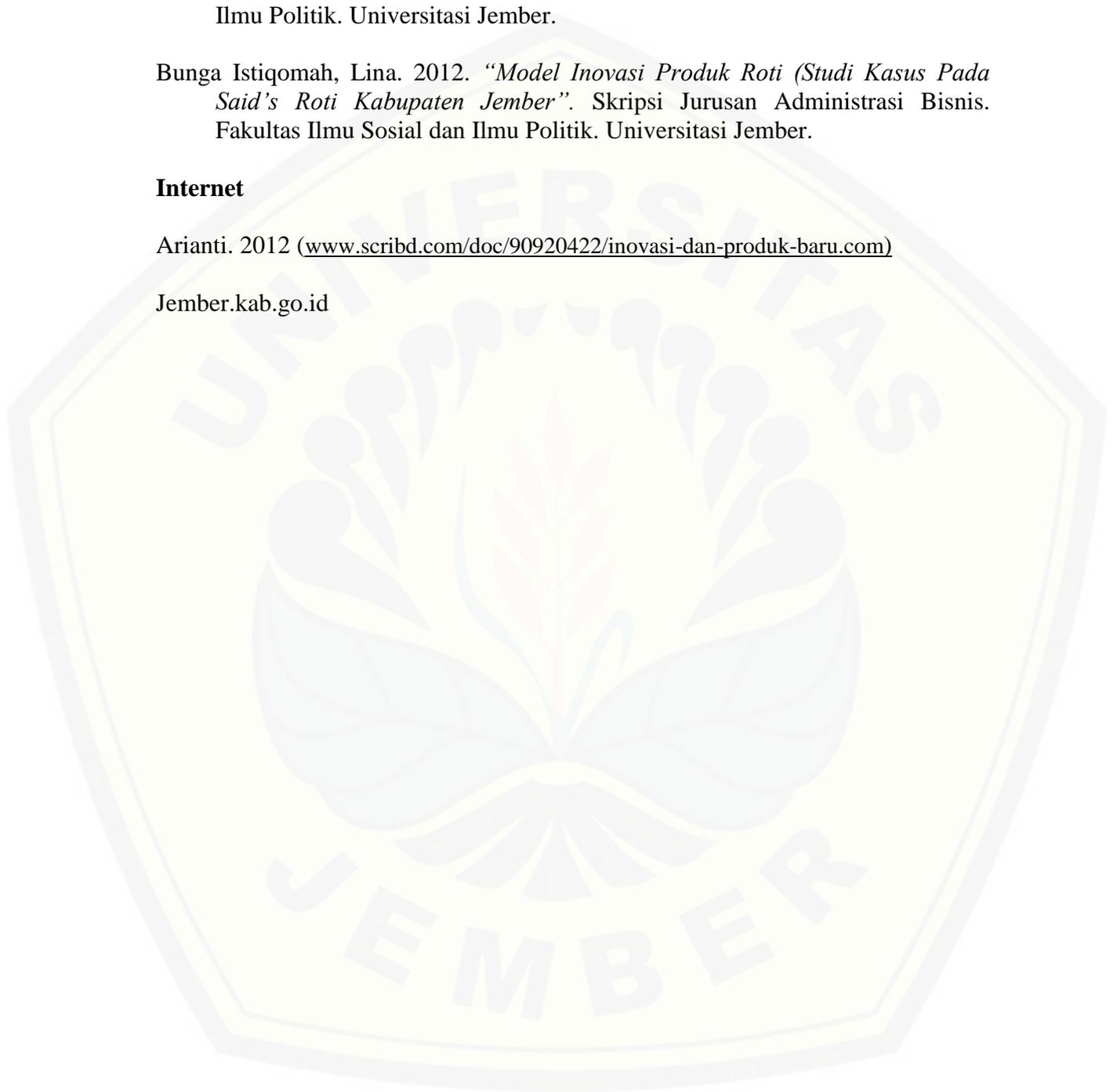
Aulia Rahman, Moch. 2014. *“Inovasi Produk Prol Tape PadaUD. Primadona Jember”*. Skripsi Jurusan Administrasi Bisnis. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Jember.

Bunga Istiqomah, Lina. 2012. *“Model Inovasi Produk Roti (Studi Kasus Pada Said’s Roti Kabupaten Jember)”*. Skripsi Jurusan Administrasi Bisnis. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Jember.

**Internet**

Arianti. 2012 ([www.scribd.com/doc/90920422/inovasi-dan-produk-baru.com](http://www.scribd.com/doc/90920422/inovasi-dan-produk-baru.com))

Jember.kab.go.id



**LAMPIRAN A. PEDOMAN WAWANCARA****I. Deskripsi Perusahaan**

1. Lokasi perusahaan
2. Sejarah singkat perusahaan
3. Struktur organisasi perusahaan
4. Visi dan misi perusahaan
5. Tujuan perusahaan
6. Keadaan ketenagakerjaan
  - a. Jumlah karyawan
  - b. Jam kerja karyawan
  - c. Gaji dan upah karyawan
7. Tugas dan tanggung jawab tiap jabatan

**II. Deskripsi Permasalahan**

1. Pasar sasaran
2. Sistem pemasaran
3. Inovasi produk yang dilakukan
  - a. faktor-faktor berinovasi
  - b. ide-ide berinovasi
  - c. tujuan berinovasi
4. Enam basis Inovasi produk
  - a. Inovasi berbasis Modulasi
  - b. Inovasi berbasis ukuran
  - c. Inovasi berbasis kemasan
  - d. Inovasi berbasis desain
  - e. Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer
5. Volume penjuala

**LAMPIRAN B. TRANSKIP HASIL WAWANCARA**

Nama Informan : H. Haris Hermawan. SE. MM.

Jabatan : Pemilik Roti Ceria

Tanggal Pengamatan : 04 April 2015

Topik Wawancara : Seputar sejarah dan perkembangan perusahaan Roti Ceria

	Materi Wawancara
Peneliti	Sejak kapan usaha Roti Ceria ini Bapak rintis ?
Informan	Sejarah nya perusahaan Roti Ceria ini adalah saat itu ada kemauan kewirausahaan dari beberapa mahasiswa untuk melakukan aktifitas <i>entrepreneur activity</i> , yaitu suatu aktivitas yang dilakukan mahasiswa bagaimana mereka mampu suatu saat menjadi calon wirausaha, maka dari itu didirikanlah Roti Ceria ini oleh 4 mahasiswa Magistra Utama yaitu Arifianto, Dwi Hartanto, Nur Hani'ah dan Fikri Candra dan didampingi oleh saya selaku dosen mereka. Di awal berdiri perusahaan Roti Ceria ini, perusahaan melakukan sebuah riset atau penelitian terhadap bagaimana usaha akan dilakukan di awal yaitu hanya dengan memproduksi 50 roti dan dijual dengan sistem <i>door to door</i> , hal ini bertujuan agar produk Roti Ceria ini bisa dikenal oleh konsumen, dan dari situ didirikanlah Roti Ceria ini pada 2 Februari 2011.
Peneliti	Menurut anda apa keunggulan Roti Ceria dibandingkan dengan roti yang lainnya ?
informan	kalau untuk murah dan enak mungkin hampir semua toko roti juga memiliki itu, sehingga <i>fresh from the oven</i> adalah <i>value</i> yang dipilih perusahaan sebagai pembeda dengan <i>competitor</i> yang dimaksudkan agar para pelanggannya mendapatkan roti yang disajikan baru keluar dari oven dengan rasa yang

	berbeda tersebut perusahaan bermaksud menjadikan pelanggan menjadi setia pada Roti Ceria.
Peneliti	Bagaimana perkembangan Roti Ceria ?
Informan	awalnya kita hanya 50 roti, itu tahun 2011 sehingga terus bertambah menjadi sekitar saat ini adalah 8000 roti per hari , kapasitas terpasang dari perusahaan kami adalah 24000 roti per hari, sekarang sudah mencapai sekitar 60% dari kapasitas terpasang atau kapasitas terpakainya itu 60% dari produksi dan harusnya bisa terpenuhi, harapan kami untuk perusahaan ini kita saat ini untuk memasuki pasar yaitu sudah menunjuk beberapa distributor. Jika awalnya kami hanya beberapa kecamatan yaitu kecamatan sumbersari, patrang dan kaliwates, sekarang kami akan mengembangkan dengan menunjuk beberapa distributor yaitu distributor banyuwangi, distributor situbondo dan distributor probolinggo untuk penetrasi pasar , diharapkan nanti kedepan roti ceria ini mampu kapasitas terpasang 24000 per hari dengan menunjuk distributor itu akan mampu 100% untuk produksinya.

### Transkrip Hasil Wawancara

Nama Informan : Arifianto dan Bapak Buston  
 Jabatan : Pengelola dan Kepala Pemasaran  
 Tanggal Pengamatan : 04 April 2015  
 Topik Wawancara : Seputar Ketenaga kerjaan Roti Ceria

	Materi wawancara
Peneliti	Bagaimana struktur organisasi pada Roti Ceria ? misalnya siapa yang memegang bagian administrasi, produksi atau tugas lainnya.
Informan	Struktur organisasi Roti Ceria ini yaitu ada Bapak Haris

	<p>sebagai pimpinan, 4 orang sebagai manajer atau pengelola yaitu saya, dwi, nur dan fikri, bagian administrasi 3 orang, bagian produksi 31 orang, bagian pemasaran yaitu pramuniaga 11 orang dan sales sebagai pengirim roti ada 8 orang, total keseluruhan karyawan Roti Ceria ini 58 orang.</p>
Peneliti	<p>Bagaimana jam kerja karyawan Roti Ceria ?</p>
Informan	<p>Roti Ceria ini selalu buka dari senin sampai minggu, namun dalam sehari itu dibagi 3 <i>sift</i> karyawan, yaitu sift pertama jam 5 pagi sampa jam 1 siang, sift kedua</p>
Peneliti	<p>Bagaimana sistem gaji dan tunjangan karyawan ?</p>
Informan	<p>Kami menggunakan sistem gaji mingguan, jadi gaji diberikan seminggu sekali yaitu pada hari minggu, gaji antara karyawan berbeda tergantung keterampilan dan lama bekerja di Roti Ceria, dan bila ada lembur diberi gaji tambahan, jika untuk tunjangan yaitu tunjangan hari raya bagi semua karyawan berupa baju dan sembako, tunjangan kesehatan atau asuransi bagi karyawan yang sakit ketika bekerja dan karyawan boleh libur atau mengambil cuti jika ada permasalahan atau keadaan yang mendesak misalnya pernikahan, ada yang meninggal dunia dan lain sebagainya.</p>
Peneliti	<p>Bagaimana pasar sasaran Roti Ceria ?</p>
Informan	<p>Awalnya segmen pasar yang di bidik oleh Roti Ceria ini adalah kalangan menengah kebawah, namun seiring berjalannya waktu kok ternyata roti kami ini disukai juga oleh kalangan menengah ke atas ini menjadi konsumen juga, kita sering mengirim pesanan ke instansi-instansi dan hotel-hotel untuk acara seminar, rapat dan sebagainya, acara promo Ibu-ibu yang Tupperware itu juga mesti pesen disini, tupperwarenya diisi donat biasanya, nah ini rejeki untuk Roti Ceria sekaligus juga menjadi peluang pasar yang baru untuk</p>

	perusahaan, sehingga kami berusaha memasuki semua segmen baik segmen menengah kebawah maupun segmen menengah keatas agar semua orang bisa menikmati produk roti yang berkualitas baik.
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Transkrip Hasil Wawancara

Nama Informan : Arifianto  
 Jabatan : Pengelola/Manajer  
 Tanggal Pengamatan : 09 April – 10 April 2015  
 Topik Wawancara : Seputar inovasi produk yang dilakukan oleh Roti Ceria

	Materi wawancara
Peneliti	Bagaimana pelayanan di Roti Ceria ini ?
Informan	iya kami sangat mengupayakan pelayanan yang baik, ramah, dan cekatan terhadap konsumen dengan adanya pelayanan yang baik dan ramah itu juga akan memuaskan konsumen, karena pembeli itu adalah raja, jadi kami berusaha untuk tidak mengecewakan konsumen agar konsumen tetap setia pada Roti Ceria, selain itu kami juga melayani pesan antar seperti yang tertulis di kardus, katalog, spanduk toko dan media sosial yaitu 'siapa antar ke tempat anda (dalam dan luar kota jember) maka dengan sendirinya konsumen akan merasa dimanjakan, karena hanya dengan duduk santai di rumah konsumen hanya tinggal pesan lewat telepon, roti yang dipesan sudah bisa sampai di rumah konsumen.
Peneliti	Bagaimana perkembangan inovasi produk Roti Ceria ?
Informan	Dulunya Roti Ceria ini saya jual jalan kaki berkeliling kerumah-rumah dengan teman-teman saya, pada saat menawarkan di depan rumah orang, ada orang yang belum

	<p>ditawarin saja sudah menolak padahal saya masih mengetuk pintu, ada juga yang mengkritik karena rotinya gosong, kurang empuk dan rasa biasa saja dan sebagainya. Saya dan teman-teman terus berusaha serta mencari informasi tentang resep-resep roti dan juga mendengarkan saran dari konsumen supaya rotinya enak itu bagaimana, akhirnya menemukan resep yang pas dan dipakai sampai sekarang ini, saya juga mengamati toko-toko roti yang laris itu, mengamati produk yang mereka jual, dan berdiskusi dengan Pak Haris bagaimana Roti Ceria ini bisa bersaing dipasaran, kalau bisa malah harus lebih baik dari pesaing, jadi yaitu kami selalu melakukan inovasi produk roti supaya konsumen itu tidak bosan meski hanya memakai sistem ATM, tapi untuk roti boy ceria itu kami yang pertama menjual roti boy dengan berbagai rasa, memang yang menciptakan roti boy itu bukan kami, tapi yang pertama kali memodifikasi roti boy dengan berbagai rasa buah dan harga murah ya Cuma roti ceria ini sampai sekarang yang lain belum ada , dan yang jual online itu juga masih Roti Ceria ini, karena itu sampai sekarang alhamdulillah Roti Ceria bisa berkembang seperti ini menjadikan konsumen suka dan tidak perlu jualan berkeliling lagi konsumen sudah telpon atau datang ke outlet Roti Ceria.</p>
Peneliti	Bagaimana ide-ide dalam berinovasi produk Roti Ceria ?
Informan	<p>Ide ide yang didapat untuk berinovasi yaa informasi-informasi itu, dari dalam perusahaan dari luar yaitu dari konsumen dan pesaing, lalu dengan mengikuti perkembangan teknologi, Informasi internal perusahaan ya ide yang diperoleh dari dalam usaha, seperti kapabilitas mesin, bahan baku yang mungkin dikembangkan dan sumber daya manusia, yaitu dari kreatifitas karyawan terus kita itu browsing di</p>

	<p>internet untuk melihat <i>trend</i> atau melihat seperti apasih roti yang sedang <i>trend</i> saat ini, juga kemarin istri dari Bapak Haris itu mengikuti pelatihan, dari semua itu ide yang kita dapat kemudian diaplikasikan pada roti sehingga menciptakan suatu inovasi, kalau dari informasi eksternal ya seperti permintaan konsumen. Secara garis besar itu sih, dari permintaan konsumen biasanya malah bisa menjadi bahan pertimbangan inovasi produk disini, kadang kan konsumen itu <i>coment</i> ‘mas bikin roti yang seperti ini, model ini, rasa begini’ kadang juga Pak Buston itu tanyak ke konsumen mau roti yang seperti apa, secara garis besar begitu, oh ya juga dari mengamati pesaing, lalu dari situ kita berusaha menciptakan suatu produk roti yang belum dimiliki pesaing, kalau dari perkembangan teknologi yaitu salah satunya dulu masih membungkus roti dengan tenaga manusia tapi sekarang kami sudah memilih mesin <i>packing</i> otomatis, dan karena teknologi pula kami bisa memperluas jangkauan pasar dengan menjual roti ceria ini secara <i>online</i> lewat <i>web</i>, <i>facebook</i> dan <i>twitter</i>. Jadi konsumen tidak perlu selalu datang ke outlet Roti Ceria, cukup pesan melalui online, maka roti siap dikirim ke rumah konsumen.</p>
Peneliti	<p>Inovasi berbasis modulasi adalah inovasi yang melibatkan perubahan karakteristik dasar suatu produk, Bagaimana inovasi berbasis modulasi yang dilakukan oleh Roti Ceria ?</p>
Informan (Bapak Buston)	<p>Untuk inovasi roti ceria yang melibatkan karakteristik dasar suatu roti yaitu mbak pada bahan baku, dulu roti ceria ini memakai ragi lokal jadinya rotinya tidak terlalu empuk, karena banyak yang komentar rotinya kurang empuk, maka kami mengganti raginya dari yang ragi local kami beli ragi import yang lebih berkualitas, sehingga roti ceria menjadi</p>

	empuk dan itu digunakan hingga sekarang.
Informan (Arifianto)	Trus inovasi berbasis modulasi yang juga kami lakukan yaitu yang awalnya roti abon menjadi big abon yaitu dengan lebih banyak abon didalamnya, lalu roti sosis menjadi sosis special yaitu dengan lebih banyak dan lebih panjang sosisnya, begitu juga dengan big donat keju, roti big blueberry dan big keping coklat, alhamdulillah banyak yang suka.
Peneliti	Bagaimana inovasi berbasis ukuran yang dilakukan oleh Roti Ceria ?
Informan	kalau inovasi ukuran roti ini sebenarnya kita hanya coba-coba saja membuat varian baru untuk roti pisang, roti keping coklat, roti blueberry, roti sosis dan roti abon yaitu kita buat ukurannya lebih besar salah satu contohnya itu roti keping coklat berukuran 14 cm dan kita buat juga roti big keping coklat dengan ukuran 23 cm dan dengan lebih banyak coklat begitu juga dengan roti big lainnya yaitu big donat keju, big pisang, big blueberry, sosis special dan big abon, dan alhamdulillah disukai konsumen minggu lalu itu pondok pesantren Madinatul Ulum yang di jenggawah itu selama tiga hari total pesan sekitar 24.000 roti big keping coklat, mungkin beberapa waktu kedepan kita juga akan bikin roti big lainnya tidaknya hanya itu saja supaya konsumen tidak bosan. Oh ya selain coba-coba kadang inovasi ukuran ini kita juga sesuaikan dengan konsumen, waktu itu konsumen juga ada yang bilang kepingin makan kue tart tapi kan kue tart itu besar trus harganya lumayan mahal sedangkan kalau dimakan sendiri kan kebanyakan, nah maka dari itulah kita bikin tart mini dengan harga ekonomis dengan begitu konsumen kan bisa makan kue tart kapan saja mereka mau tanpa harus beli yang besar dan harganya mahal.

Peneliti	Bagaimana inovasi berbasis kemasan yang dilakukan oleh Roti Ceria ?
Informan	Roti ceria ini menggunakan dua kemasan yaitu yang pertama kemasan plastik dan yang kedua kemasan kardus, semua roti yang sudah matang itu dimasukan ke plastic tujuannya supaya roti itu empuk dan nggak cepat mengeras juga supaya bersih, setelah itu jika konsumen beli barulah kita masukan ke kemasan kardus sesuai kebutuhannya, dan dulu kemasan roti ceria ini ya Cuma kardus putih polos biasa yang dibeli di pasar, tapi seiring berkembangnya model akhirnya ya kami mendesign sendiri kemasan kardus roti ceria, meliputi desain tulisan, gambar dan komposisi warna, pada kemasan di tuliskan alamat outlet roti ceria dan nomer telpon untuk pemesanan dan tidak lupa juga kami sertakan di kemasan tulisan <i>tag line</i> roti ceria yaitu ‘ murah, enak, fresh from the oven’ dengan demikian akan terlihat lebih menarik. Soal design kami yang buat finishingnya ya orang lain.
Peneliti	Bagaimana inovasi berbasis desain yang dilakukan oleh Roti Ceria ?
Informan	kalo untuk inovasi desain yaitu di roti kami kan bentuknya sangat bervariasi itu bisa diliat sendiri di etalase roti itu, bahkan ada yang roti rasanya sama namun berbeda bentuk , soalnya namanya konsumen itu mudah jenuh, makanya kita terus melakukan inovasi desain ini, ide yang didapat ya dari kreatifitas karyawan dan pengalaman karyawan, saya juga browsing di internet dan mengamati trend masyarakat roti yang bentuk gimana sih yang disukai masyarakat sekarang, terus terkadang itu istrinya Bapak Haris itu mengikuti pelatihan, nanti ilmu yang didapat diterapkan di roti ceria ini, garis besarnya sih seperti itu.

Peneliti	Inovasi produk berbasis pengembangan bahan komplementer adalah inovasi yang melibatkan penambahan sejumlah bahan baru kedalam produk, bagaimana dengan inovasi produk berbasis pengembangan bahan komplementer yang dilakukan oleh Roti Ceria ?
Informan	Untuk inovasi produk yang kami lakukan salah satunya ya roti boy ceria itu, kan yang di kota – kota besar itu roti boy yang memiliki rasa original dan moca dengan harga kalo tidak salah Rp 9.000 per rotinya, nah dengan rumus yang biasanya kami sebut ATM yaitu Amati Tiru Modifikasi maka kami membuat roti boy ceria dengan lebih banyak rasa yaitu coklat, keju, mocca, pandan, pisang, mangga, durian, kacang, strawberry dan kelapa, dan roti boy ceria ini harganya lebih murah yaitu Rp 3.500 untuk rasa coklat, keju dan mocca, sedangkan Rp 5.000 untuk rasa pandan, pisang, manga, durian, kacang, strawnerry dan kelapa, dan syukur Alhamdulillah laris terutama dikalangan muda, kemarin itu pondok pesantren di sukowono pesan banyak roti boy ceria ini untuk acara di pondok pesantrennya.
Peneliti	Inovasi berbasis pengurangan upaya merupakan usaha perusahaan untuk memotong arus distribusi produk, bagaimana inovasi berbasis pengurangan upaya yang dilakukan oeh Roti Ceria ?
Informan	Kalau untuk inovasi pengurangan upaya atau bisa dimaksud penyederhanaan arus distribusi untuk memudahkan konsumen ya, yang dilakukan roti ceria yang pertama yaitu roti ceria membuka outlet cabang dijalan Diponegoro, jadi roti ceria ini punya dua outlet dan keduanya memiliki tempat yang strategi outlet pertama kami ini ya dijalan KH. Sidiq ini kan berada di depan tempat perbelanjaan yaitu Giant ekspress trus yang

	<p>kedua cabangnya ini dijual diponegoro ditengah kota bahkan dekat dengan alun-alun kota sehingga konsumen mudah membelinya dan tidak terlalu jauh untuk membeli produk roti ceria tinggal pilih saja outlet yang mana yang dekat dengan rumah konsumen, produk yang dijual di kedua outlet roti ceria itu sama kok karena hasil produksi selalu di distribusikan ke kedua outlet itu, oh ya selain membuka outlet cabang, untuk roti yang seharga Rp 1.000 dengan rasa susu, cokelat, selai strawberry dan selai nanas kami titipkan di warung atau toko-toko dan distributor Roti Ceria di beberapa kecamatan yaitu kecamatan sumbersari, patrang dan kaliwates, namu sekarang kami akan mengembangkan dengan menunjuk beberapa distributor baru yaitu distributor banyuwangi, distributor situbondo dan distributor probolinggo, trus Roti Ceria ini juga menjual produknya secara online bisa di cek di <i>facebook</i> Roti Ceria Jember, melauai <i>web</i> dan <i>twitter</i> Roti Ceria juga bisa, jadi siapapun yang ingin menikmati produk Roti Ceria tidak perlu repot datang ke outlet tinggal pesan melalui online , transfer uang maka roti akan sampai ke rumah konsumen, kami juga membuka bagi siapaun yang ingin menjadi <i>Dropshiper</i> Roti Ceria Jember, menjadi dropshiper ini tidak perlu modal, hanya harus memilik kemampuan dan kemauan yang kuat untuk menawarkan dan menjual Roti Ceria melalui website, facebook, twitter atau media sosial lainnya.</p>
Peneliti	Apakah inovasi-inovasi yang dilakukan oleh Roti Ceria memiliki dampak positif, misalnya meningkatnya penjualan ?
Informan	iya , memang benar setelah roti ceria ini melakukan berbagai macam inovasi itu, alhamdulillah permintaan terhadap produk roti ceria ini meningkat dari tahun ke tahun.

**Transkrip Hasil Wawancara**

Nama Informan : Ibu Ningsih

Jabatan : Konsumen

Tanggal Pengamatan : 24 April 2015

	Materi Wawancara
Peneliti	Apa saja produk roti yang anda beli di Roti Ceria ini ?
Informan	saya barusan pesan 50 kotak roti buat arisan PKK dirumah saya, 1 kotak isi 2 roti, roti coklat bunga sama roti nanas.
Peneliti	Mengapa anda membeli roti di Roti Ceria tidak di toko roti yang lain ? , bagaimana tanggapan anda mengenai kualitas produk dan varian produk Roti Ceria ?
Informan	Saya memang sudah langganan di Roti Ceria ini mbak, dulu itu awalnya cuma coba – coba beli disini pas saya dan suami habis belanja di Giant, kok enak dan murah, waktu itu juga saya beli 200 kotak untuk acara bersih-bersih makam, saya suka menurut saya hemat, terus rotinya itu kan kalo disini diplastiki dulu baru dimasukan kardus, jadi kalo roti diplastiki dulu iu rotinya ga cepet kering mbak, jadi tetep empuk, saya beli satu kotak isi dua roti itu Cuma Rp 3.000 sudah dapet sama kotaknya bagus itu , jadi kalo disuguhkan tidak terlihat murahan.
Peneliti	Bagaimana menurut anda pelayanan di Roti Ceria ini ?
Infroman	disini juga pelayanannya baik mbk, yang waktu saya pesan 200 kotak roti untuk acara bersih-bersih makam itu, saya pesan dan bilang diambil besok ya mbak habis maghrib, tapi besoknya ternyata saya ambil sore sekitar jam 4 , dan ternyata pesanannya pun sudah siap , lalu tanpa dimintai tolong itu pegawainya roti ceria langsung membantu saya memasukan pesanan ke dalam mobil saya, cepat tanggaplah menurut saya pelayanannya, iya disini rasa dan bentuknya juga sangat

	bermacam-macam jadi tidak membosankan menurut saya.
--	-----------------------------------------------------

### Transkrip Hasil Wawancara

Nama Informan : Yeni  
 Jabatan : Konsumen  
 Tanggal Pengamatan : 24 April 2015

	Materi Wawancara
Peneliti	Apa saja produk yang anda beli di Roti Ceria ?
Informan	Barusan saya beli roti abon.
Peneliti	Mengapa anda membeli roti di Roti Ceria tidak di toko roti yang lain ? , bagaimana tanggapan anda mengenai kualitas produk dan varian produk Roti Ceria ?
Informan	iya, barusan sekalian pulang dari kantor beli roti mumpung lewat, tapi memang saya sering beli roti di roti ceria ini karena murah dan enak, paling sering saya beli itu ya roti abon ini , soalnya dulu itu saya beli di toko roti dekat rumah itu roti abon harganya Rp 1.500 tapi abonnya tidak terasa soalnya cuma ditaburi diatas rotinya dan itu sedikit sekali, tapi sekarang saya ganti beli disini meski harganya lebih mahal sedikit cuma beda 500 rupiah sudah bisa dapet roti abon yang enak, saya sukanya kalo roti abon disini itu abonnya banyak tidak hanya diatas roti tapi juga didalamnya, Iya, varian rotinya juga sangat beragam menurut saya, yg roti sosis itu ajah sepengetahuan saya macam – macam ada yg sosisnyanya panjang ada juga yang bulat, trus ada yang pake keju ada juga yang tidak, macam – macam lah pokoknya.

**Transkrip Hasil Wawancara**

Nama Informan : Risfiyanti

Jabatan : Konsumen

Tanggal Pengamatan : 27 April 2015

	Materi Wawancara
Peneliti	Apa saja produk roti yang anda beli di Roti Ceria ?
Informan	Saya barusan beli roti big sosis.
Peneliti	Mengapa anda membeli roti di Roti Ceria tidak di toko roti yang lain ? , bagaimana tanggapan anda mengenai kualitas produk dan varian produk Roti Ceria ?
Informan	Apa ya, ya menurut saya karena rotinya enak, awalnya saya ini tidak tahu roti ceria ini, waktu itu ibu saya sepulang pengajian itu bawa satu kotak kue isinya roti sosis, berhubung saya suka sekali dengan sosis ya saya makan, trus kok enak pengen lagi, trus saya bertanya ke ibu saya dimanasih roti ceria ini, iya dan saya juga liat alamatnya di kardus rotinya itu, trus besoknya sepulang kuliah ya saya beli roti sosis, makan satu kok kurang tapi makan dua kebanyakan, untungnya ada roti big sosis ini sosisnya lebih besar jadi ya saya belinya mesti roti big sosis pas buat saya dan kalo dibandingkan beli 2 roti sosis biasa ya lebih baik beli roti big sosis harganya juga lebih murah dibandingkan kalo beli 2 roti sosis. Varian produknya, rasa dan ukurannya menurut saya yaa bermacam – macam sekali sampe penuh itu di kacanya, menarik sekali jadi bisa banyak pilihan untuk beli roti.

**Transkrip Hasil Wawancara**

Nama Informan : Ibu Novi

Jabatan : Konsumen

Tanggal Pengamatan : 27 April 2015

	Materi Wawancara
Peneliti	Apa saja produk yang anda beli di Roti Ceria ini ?
Informan	Banyak ini saya beli untuk tukang – tukang yang lagi merenovasi rumah saya. Pokoknya tadi saya beli campur lah gitu, ya coklat, keju, kacang dan lain-lain.
Peneliti	Mengapa anda membeli roti di Roti Ceria tidak di toko roti yang lain ? , bagaimana tanggapan anda mengenai kualitas produk dan varian produk Roti Ceria ?
Informan	Iya saya beli disini soalnya enak rotinya empuk, murah terus bentuk dan rasanya itu juga bermacam-macam, jadi saya kalo beli roti ceria ini kadang sampe bingung memilih karena rasa dan bentuknya macam-macam makanya saya tadi beli yaa campur- campur udah, iya salah satu yang menarik perhatian saya ya itu roti kepong cokelat dan sosis bunga itu bentuknya manis sekali.
Peneliti	Bagaimana menurut anda pelayanan di Roti Ceria ini ?
Informan	Ya baik sih pelayanannya mbak, Cuma waktu itu pernah saya beli kue 15 kotak kalo tidak salah, tapi kotak rotinya yang coklat itu habis, tapi mereka dengan cepat tanggap langsung pake kotak putih biasa itu , tapi tetap di packing dengan bersih dan rapi kok.

**Transkrip Hasil Wawancara**

Nama Informan : Riska

Jabatan : Konsumen

Tanggal Pengamatan : 28 April 2015

	Materi Wawancara
Peneliti	Produk apa saja yang anda beli di Roti Ceria ?
Informan	Saya beli roti boy ceria
Peneliti	Mengapa anda membeli roti di Roti Ceria tidak di toko roti yang lain ? , bagaimana tanggapan anda mengenai kualitas produk dan varian produk Roti Ceria ?
Informan	<p>iya soalnya saya suka beli roti boy ceria ini, dulu waktu liburan di Malang itu saya beli roti boy, waktu pulang ke jember itu kok pengen roti boy ya, sedangkan saya di Jember, trus kata temen saya ada roti boy itu produksi roti ceria trus kalo pengen tahu katanya saya bisa lihat di facebook, ya saya buka di facebook saya melihat – lihat roti yang dijual, iya menurut saya menarik karena di facebook Roti Ceria itu seperti katalog disana ada gambar-gambar produk Roti Ceria disertai dengan harganya juga,iya tapi saya tidak beli secara <i>online</i> karena kan roti ceria tidak begitu jauh dari rumah saya, trus saya beli roti boy di ceria ini, setau saya kan roti boy itu rasanya Cuma original sama mocha ya, tp di roti ceria ini banyak rasanya, rasa buah-buahan. Iya di dekat stasiun itu ya ada roti boy juga tapi tidak ada roti boy rasa buah, sedangkan saya semenjak coba di roti ceria ini sukanya roti boy ceria yang strawberry dan harganya lebih murah dibanding yang diluar kota dan di dekat stasiun sini. Variannya produknya sangat kreatif ya menurut saya ,karena setau saya ya Cuma di roti ceria ini yang menjual roti boy dengan rasa buah – buahan, makanya saya suka.</p>

## LAMPIRAN C.SURAT IJIN LEMBAGA PENELITIAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Jember Telp. 0331-337818, 339385 Fax. 0331-337818  
e-Mail : penelitian.lemlit@unej.ac.id

Nomor : 422 /UN25.3.1/LT/2015  
Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian

27 Maret 2015

Yth. Pimpinan  
ROTI CERIA  
di -  
JEMBER

Memperhatikan surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember Nomor : 1101 /UN25.1.2/LT/2015 tanggal 26 Maret 2015, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : Yulia Rafelia Saputri / 110910202003  
Fakultas / Jurusan : FISIP / Administrasi Bisnis  
Alamat : Perumahan Bukit Permai Jember / No. Hp. 082143295499  
Judul Penelitian : Inovasi Produk pada Roti Ceria di Jember  
Lokasi Penelitian : Roti Ceria Jember  
Lama Penelitian : Dua Bulan (27 Maret – 27 Mei 2015)

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.



Dr. Zainuri, M.Si  
NIP 196403251989021001

**Tembusan Kepada Yth. :**

1. Dekan FISIP Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs
3. Arsip



CERTIFICATE NO : QMS/173

**LAMPIRAN D. SURAT IJIN PERUSAHAAN****ROTI CERIA JEMBER**

Jl. KH. Sidiq N0.46, Talangsari - Jember (081934832823)

**SURAT KETERANGAN IJIN PENELITIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Yulia Rafelia Saputri  
Judul : Inovasi Produk Pada Roti Ceria di Jember  
NIM : 110910202003  
Fakultas/Jurusan : FISIP /Administrasi Bisnis

Adalah benar-benar telah melaksanakan penelitian untuk penyusunan skripsi di Roti Ceria Jember dengan judul di atas. Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 29 Mei 2015

Hormat kami,

Pemilik Roti Ceria

  
(Artisant)



Jl. KH. Sidiq 46 Jember  
☎ (0331) 300005

LAMPIRAN E. DOKUMENTASI

E.1 Outlet Roti Ceria di Jl. KH Sidiq No. 46



E.2 Cabang Outlet Roti Ceria di Jl. Diponegoro



E.3 Mesin *packing* otomatis



E. 4 Roti Pesanan Konsumen



E.5 Produk Roti Ceria *fresh from the oven*



E.5 Produk tart mini



E.6 Roti Big Abon



E.7 Roti Kembang Cokelat



E.8 Roti Ceria yang akan dikirim ke mitra kerja (toko & distributor)



E.9 Roti pesanan konsumen siap kirim

