

Strategi Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Kasus Pada PT. Tama Cokelat Indonesia, Kabupaten Garut)

Kiki Gumelar¹, Setyo Prasiyono Nugroho^{2*}

¹Program Studi Magister Terapan Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata, Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA Yogyakarta, Indonesia

²Program Studi Pengelolaan Perhotelan, Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA Yogyakarta, Indonesia
gumelarkiki@gmail.com, g4n.tiyo@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze how product innovation functions as a competitive advantage strategy to enhance marketing performance at PT Tama Cokelat Indonesia in Garut Regency. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews, direct observations, and company documentation. Thematic analysis was conducted to identify the innovation process, value differentiation, marketing strategies, and market perceptions of the company's innovative products. The findings reveal that the success of Chocodot's product innovation in improving marketing performance is driven by the company's ability to transform local wisdom into a distinctive value proposition, maintain consistent brand positioning, and align its innovations with the preferences of the souvenir tourism market. In contrast, Gumsberry, which adopts a more universal product concept, has not been able to establish a strong value perception among consumers, resulting in limited competitive differentiation. These findings indicate that product innovation does not automatically lead to improved marketing performance. Instead, it requires effective value differentiation, accurate market understanding, and strong marketing capabilities to convert innovation into sustainable competitive advantage. This study contributes conceptually by explaining the mechanism through which product innovation is transformed into competitive advantage within the context of a local food industry rooted in cultural heritage. It also offers practical implications for developing product innovation strategies in similar creative industries.

Keywords: Creative Food Industry, Brand Positioning, Consumer Preferences, Local Wisdom, Product Differentiation.

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana inovasi produk berfungsi sebagai strategi keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja pemasaran di PT Tama Cokelat Indonesia di Kabupaten Garut. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus digunakan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi perusahaan. Analisis tematik dilakukan untuk mengidentifikasi proses inovasi, diferensiasi nilai, strategi pemasaran, dan persepsi pasar terhadap produk inovatif perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi produk Chocodot dalam meningkatkan kinerja pemasaran didorong oleh kemampuan perusahaan untuk mengubah kearifan lokal menjadi proposisi nilai yang khas, mempertahankan posisi merek yang konsisten, dan menyelaraskan inovasinya dengan preferensi pasar wisata souvenir. Sebaliknya, Gumsberry, yang mengadopsi konsep produk yang lebih universal, belum mampu membangun persepsi nilai yang kuat di kalangan konsumen, sehingga mengakibatkan diferensiasi kompetitif yang terbatas. Temuan ini menunjukkan bahwa inovasi produk tidak secara otomatis mengarah pada peningkatan kinerja pemasaran. Sebaliknya, dibutuhkan diferensiasi nilai yang efektif, pemahaman pasar yang akurat, dan kemampuan pemasaran yang kuat untuk mengubah inovasi menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Studi ini memberikan kontribusi konseptual dengan menjelaskan mekanisme transformasi inovasi produk menjadi keunggulan kompetitif dalam konteks industri makanan lokal yang berakar pada warisan budaya. Studi ini juga menawarkan implikasi praktis untuk mengembangkan strategi inovasi produk di industri kreatif serupa.

Keywords: Industri Makanan Kreatif, Penentuan Posisi Merek, Preferensi Konsumen, Kearifan Lokal, Diferensiasi Produk.

1 INTRODUCTION

Industri pengolahan kakao merupakan salah satu sektor prioritas dalam kebijakan pembangunan industri nasional Indonesia. Pemerintah menempatkan hilirisasi kakao sebagai strategi untuk meningkatkan nilai tambah komoditas lokal, memperkuat struktur industri nasional, serta mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis sumber daya domestik. Kebijakan tersebut tercantum dalam Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) 2015–2035 dan diperkuat melalui kebijakan pengembangan ekonomi kreatif yang menekankan pentingnya inovasi berbasis warisan budaya dan kearifan lokal. Hadinata dan Marianti (2020) menunjukkan bahwa kebijakan hilirisasi kakao memberikan dampak positif berupa peningkatan nilai tambah produk, penciptaan lapangan kerja, serta penguatan daya saing industri pengolahan. Temuan tersebut diperkuat oleh Suryana (2022) yang menyatakan bahwa kebijakan bea keluar ekspor biji kakao dan pemberian insentif bagi industri pengolahan mampu mendorong pertumbuhan industri hilir sekaligus meningkatkan kontribusinya terhadap perekonomian nasional. Selain itu, pengembangan industri hilir kakao juga berperan penting dalam memperkuat struktur ekonomi daerah melalui peningkatan produktivitas, perluasan jaringan distribusi, dan penciptaan inovasi produk olahan bernilai tambah tinggi (Hasibuan et al., 2012). Sejalan dengan itu, Gandhi et al. (2020) menjelaskan bahwa pengolahan kakao menjadi berbagai produk turunan, seperti cokelat batang, bubuk kakao, dan permen cokelat, memberikan nilai ekonomi yang jauh lebih besar dibandingkan ekspor bahan mentah. Oleh karena itu, hilirisasi kakao tidak hanya memperkuat struktur industri nasional, tetapi juga menciptakan efek pengganda bagi pertumbuhan ekonomi lokal melalui pengembangan usaha kecil dan menengah berbasis kearifan lokal. Dengan demikian, keberhasilan hilirisasi kakao tidak hanya bergantung pada peningkatan kapasitas produksi, tetapi juga pada kemampuan perusahaan dalam menghasilkan inovasi produk yang mampu menciptakan nilai tambah dan keunggulan bersaing.

Meskipun Indonesia merupakan produsen biji kakao terbesar ketiga di dunia setelah Pantai Gading dan Ghana, potensi tersebut belum sepenuhnya mampu dikonversi menjadi kekuatan industri pengolahan nasional. Sebagian besar biji kakao masih diekspor dalam bentuk bahan mentah, sedangkan industri pengolahan hilir nasional masih didominasi

oleh perusahaan multinasional (Hadinata & Marianti, 2020). Dari total kapasitas giling nasional sebesar 509.000 ton per tahun, sekitar 75% dikuasai oleh perusahaan asing, sedangkan perusahaan lokal hanya menguasai sekitar 25% kapasitas pengolahan (Asheri & Rifin, 2015). Di sisi lain, tingkat konsumsi cokelat masyarakat Indonesia masih relatif rendah dibandingkan negara-negara lain sehingga potensi pasar domestik belum dimanfaatkan secara optimal (Kusumowardhani, 2019). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama industri pengolahan kakao nasional tidak lagi terbatas pada peningkatan kapasitas produksi, tetapi juga pada kemampuan perusahaan lokal dalam membangun keunggulan bersaing melalui inovasi produk yang sesuai dengan kebutuhan dan preferensi pasar. Dengan kata lain, daya saing industri kakao Indonesia akan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan menghasilkan produk bernilai tambah yang mampu memenuhi tuntutan konsumen sekaligus bersaing di pasar yang semakin kompetitif.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk merupakan salah satu faktor strategis dalam membangun keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Rambe dan Nasution (2022), Mamengko et al. (2023), serta Randra dan Hasin (2023) membuktikan bahwa inovasi produk memiliki hubungan positif dengan keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran pada berbagai konteks UMKM di Indonesia. Bahkan, Guntara dan Yasa (2024) menemukan bahwa keunggulan bersaing berperan sebagai mekanisme mediasi yang menjembatani hubungan antara inovasi produk dan peningkatan kinerja pemasaran. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa inovasi tidak hanya menghasilkan pembaruan produk, tetapi juga menciptakan nilai unik (*unique value proposition*) yang sulit ditiru oleh pesaing sehingga mampu memperkuat posisi perusahaan di pasar.

Fenomena tersebut tercermin pada berkembangnya berbagai merek cokelat lokal, seperti Monggo, Krakakoa, Pipiltin, dan Chocodot. Keberhasilan merek-merek tersebut menunjukkan bahwa industri hilir kakao berbasis IKM memiliki peluang berkembang apabila mampu menciptakan diferensiasi produk yang kuat (Purba et al., 2018). Produk-produk tersebut berhasil menembus pasar ritel nasional karena menawarkan inovasi yang memadukan cokelat dengan unsur kearifan lokal, identitas budaya, dan konsep industri kuliner kreatif. Keberhasilan tersebut menunjukkan bahwa inovasi produk tidak hanya berkaitan dengan penciptaan produk baru, tetapi juga dengan kemampuan perusahaan membangun proposisi nilai yang berbeda

dan relevan dengan kebutuhan pasar. Oleh karena itu, dalam persaingan industri makanan kreatif yang semakin dinamis, inovasi produk dipandang sebagai strategi utama untuk membangun keunggulan bersaing sekaligus meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

Fenomena keberhasilan inovasi produk berbasis kearifan lokal tersebut juga tercermin pada PT Tama Cokelat Indonesia di Kabupaten Garut. Perusahaan ini mengembangkan Chocodot (*Chocolate with Dodol Garut*), yaitu produk cokelat yang dipadukan dengan dodol khas Garut dan dikemas menggunakan desain yang mengangkat identitas serta ikon wisata daerah. Inovasi tersebut tidak hanya menghasilkan produk baru, tetapi juga membangun identitas merek yang merepresentasikan budaya lokal sehingga memberikan nilai tambah bagi konsumen. Strategi inovasi berbasis kearifan lokal ini terbukti mampu meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan secara signifikan (Gumelar, 2022). Keberhasilan tersebut sejalan dengan temuan Gómez-Prado et al. (2022) yang menyatakan bahwa inovasi produk yang didukung oleh kapabilitas pasar, seperti *market intelligence* dan *pricing capability*, mampu menjadi sumber keunggulan bersaing yang berdampak pada peningkatan performa bisnis. Selain itu, dalam pemasaran kontemporer, keberhasilan inovasi juga dipengaruhi oleh kemampuan pemasaran dan inovasi digital yang berperan sebagai pengungkit kinerja perusahaan (Jung & Shegai, 2023; Hussain et al., 2020).

Meskipun demikian, keberhasilan inovasi tidak selalu dapat direplikasi pada setiap produk yang dikembangkan perusahaan. Keberhasilan Chocodot mendorong PT Tama Cokelat Indonesia melakukan diversifikasi produk melalui peluncuran Gumsberry Say Chocolate pada tahun 2016 dengan tujuan menjangkau segmen pasar yang lebih luas. Secara konseptual, Gumsberry memiliki peluang pasar yang lebih besar karena tidak terikat pada citra oleh-oleh khas daerah tertentu sehingga diharapkan dapat diterima oleh konsumen yang lebih beragam. Namun, kondisi empiris menunjukkan hasil yang berbeda. Data perusahaan memperlihatkan bahwa kinerja penjualan Gumsberry lebih rendah dibandingkan Chocodot dan bahkan mengalami penurunan pada tahun ketiga peluncurannya, meskipun kedua produk dikembangkan oleh perusahaan yang sama serta memanfaatkan sumber daya, jaringan distribusi, dan saluran pemasaran yang relatif serupa. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan menghasilkan produk baru, tetapi juga oleh

kemampuan perusahaan menciptakan nilai yang dipersepsikan relevan oleh pasar sasaran.

Fenomena tersebut memperlihatkan bahwa inovasi produk tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja pemasaran. Keberhasilan inovasi dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam memahami kebutuhan pasar, menerjemahkan inovasi menjadi proposisi nilai yang berbeda, serta membangun strategi kompetitif yang sesuai dengan karakteristik konsumen (Rahayu et al., 2025; Rambe & Nasution, 2022). Pada industri makanan olahan, inovasi produk memang terbukti memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pemasaran, namun besarnya pengaruh tersebut dapat bervariasi bergantung pada kesesuaian antara strategi inovasi perusahaan dengan kondisi pasar yang dilayani (Parichatnon et al., 2025). Dengan demikian, inovasi produk tidak dapat dipandang hanya sebagai aktivitas pengembangan produk, tetapi sebagai proses strategis yang menghubungkan penciptaan nilai, diferensiasi, dan pembentukan keunggulan bersaing.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan strategis perusahaan dan realitas kinerja pemasaran yang dicapai. Secara konseptual, inovasi produk diharapkan mampu menciptakan keunggulan bersaing yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja pemasaran. Akan tetapi, kasus PT Tama Cokelat Indonesia memperlihatkan bahwa proses tersebut tidak selalu berlangsung secara linier. Inovasi memerlukan dukungan kualitas produk, konsistensi proposisi nilai, serta mekanisme kompetitif yang jelas agar dapat dikonversi menjadi keunggulan bersaing yang nyata (Randra & Hasin, 2023; Guntara & Yasa, 2024). Selain itu, inovasi juga harus didukung oleh kemampuan perusahaan dalam memahami perilaku konsumen, membaca dinamika pasar, dan mengembangkan kapabilitas pemasaran sehingga nilai yang diciptakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan segmen sasaran (Mamengko et al., 2023; Jung & Shegai, 2023).

Dalam konteks persaingan industri makanan kreatif yang semakin kompetitif, perusahaan tidak lagi cukup mengandalkan keunggulan komparatif, seperti harga yang lebih rendah atau kemudahan memperoleh bahan baku. Sebaliknya, perusahaan dituntut mampu menciptakan nilai unik yang sulit ditiru oleh pesaing melalui diferensiasi produk, penguatan identitas merek, serta pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan pasar. Oleh karena itu, pendekatan inovasi produk berbasis diferensiasi nilai menjadi strategi yang penting untuk memperkuat posisi pasar sekaligus meningkatkan kinerja pemasaran secara berkelanjutan. Berdasarkan kondisi

tersebut, penelitian ini difokuskan pada bagaimana inovasi produk berfungsi sebagai strategi pembentukan keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja pemasaran pada PT Tama Cokelat Indonesia. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses inovasi produk, pembentukan diferensiasi nilai, serta implikasinya terhadap peningkatan kinerja pemasaran pada industri makanan lokal berbasis ekonomi kreatif.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa inovasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel sehingga lebih banyak menjelaskan besarnya pengaruh daripada proses strategis yang mendasarinya. Akibatnya, mekanisme bagaimana inovasi produk diterjemahkan menjadi keunggulan bersaing, khususnya dalam konteks industri makanan berbasis kearifan lokal, masih belum banyak dipahami. Selain itu, penelitian terdahulu umumnya memandang inovasi produk sebagai konsep yang bersifat homogen, sehingga belum mampu menjelaskan mengapa dua inovasi yang dikembangkan oleh perusahaan yang sama dapat menghasilkan kinerja pemasaran yang berbeda.

Kesenjangan tersebut menjadi semakin relevan pada kasus PT Tama Cokelat Indonesia. Perusahaan ini berhasil mengembangkan Chocodot sebagai produk inovatif yang memperoleh penerimaan pasar dan meningkatkan kinerja pemasaran. Sebaliknya, Gumsberry yang dikembangkan dengan sumber daya, saluran distribusi, dan dukungan perusahaan yang relatif sama justru menunjukkan kinerja yang lebih rendah. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan inovasi tidak hanya ditentukan oleh kebaruan produk, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan membangun diferensiasi nilai, memperkuat positioning merek, serta menyesuaikan inovasi dengan karakteristik pasar sasaran. Dengan demikian, perbedaan kinerja kedua produk tersebut menjadi konteks empiris yang penting untuk menjelaskan mekanisme konversi inovasi menjadi keunggulan bersaing.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memosisikan diri untuk mengisi kesenjangan penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus pada PT Tama Cokelat Indonesia. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang lebih banyak menguji hubungan antarvariabel secara kuantitatif, penelitian ini berupaya mengeksplorasi

secara mendalam proses strategis yang menghubungkan inovasi produk, pembentukan keunggulan bersaing, dan peningkatan kinerja pemasaran. Dengan demikian, kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada upaya menjelaskan mekanisme bagaimana inovasi produk dikonversi menjadi keunggulan bersaing melalui penciptaan diferensiasi nilai dalam konteks industri makanan lokal berbasis kearifan budaya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana inovasi produk berfungsi sebagai strategi pembentukan keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja pemasaran pada PT Tama Cokelat Indonesia. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi konseptual dengan memperkaya pemahaman mengenai mekanisme konversi inovasi produk menjadi keunggulan bersaing, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi pelaku industri makanan kreatif dalam merancang strategi inovasi yang lebih efektif, berorientasi pasar, dan berbasis kearifan lokal.

Berdasarkan argumentasi tersebut, penelitian ini memandang inovasi produk bukan sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai strategi untuk membangun keunggulan bersaing yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja pemasaran. Oleh karena itu, hubungan konseptual dalam penelitian ini dirumuskan sebagai Inovasi Produk → Keunggulan Bersaing → Kinerja Pemasaran. Kerangka konseptual tersebut menjadi landasan dalam menganalisis bagaimana proses inovasi menghasilkan diferensiasi nilai, membentuk keunggulan bersaing, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pemasaran pada studi kasus PT Tama Cokelat Indonesia.

2 KAJIAN TEORI

2.1 Strategi Keunggulan Bersaing dalam Dinamika Industri Kreatif

Strategi merupakan konsep fundamental dalam manajemen yang menentukan arah jangka panjang organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing. Definisi ini mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi yang terintegrasi dalam rangka menghubungkan kekuatan internal dengan peluang eksternal organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (McCall, 2024). Dalam konteks manajemen strategis, Hamdan (2020) menjelaskan bahwa proses strategi mencakup keterlibatan berbagai tingkat dalam organisasi, termasuk

karyawan tingkat bawah, dalam tahap perencanaan dan implementasi strategi agar pelaksanaan strategi lebih efektif dan adaptif terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Proses ini membantu organisasi menemukan kesesuaian antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sehingga strategi yang dihasilkan lebih realistis dan berorientasi pada keunggulan kompetitif. Selanjutnya, kajian literatur terbaru menunjukkan bahwa manajemen strategis merupakan kerangka kerja yang terus berkembang, dengan fokus pada penciptaan dan pemeliharaan keunggulan kompetitif melalui penyesuaian strategi terhadap dinamika pasar dan tantangan lingkungan bisnis (Tran, 2025). Dengan demikian, strategi dalam penelitian ini dipahami sebagai arah kebijakan perusahaan dalam mengelola inovasi produk untuk membangun posisi bersaing yang unggul di pasar melalui perencanaan dan implementasi keputusan strategis yang tepat.

2.2 Inovasi Produk

Inovasi produk secara umum dipahami sebagai mekanisme perusahaan untuk menghadirkan pembaruan guna merespons perubahan preferensi konsumen (Kotler & Keller, 2016). Hidayati (2024) menegaskan bahwa inovasi memungkinkan organisasi keluar dari stagnasi pasar. Namun, literatur inovasi juga mengingatkan bahwa keberhasilan inovasi tidak hanya ditentukan oleh tingkat kebaruan produk, tetapi oleh kesesuaian inovasi dengan ekspektasi pasar. Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing UMKM (Mulia, 2023; Randra & Hasin, 2023). Studi lain menemukan bahwa keunggulan bersaing bahkan memediasi hubungan inovasi produk dan kinerja pemasaran (Suryaningsih, 2018). Temuan-temuan ini cenderung menampilkan hubungan linear antara inovasi, keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Namun, hubungan tersebut tidak selalu bersifat universal. Sebagian penelitian menyoroti bahwa inovasi produk dapat gagal memberikan dampak pasar ketika tidak diiringi pemahaman mendalam terhadap preferensi konsumen dan *positioning* merek (Mamengko et al., 2023). Bahkan, Jung dan Shegai (2023) menekankan bahwa inovasi membutuhkan kapabilitas pemasaran untuk dapat dikonversi menjadi performa bisnis. Dengan demikian, literatur menunjukkan adanya ketegangan konseptual antara pandangan yang menganggap inovasi sebagai sumber keunggulan otomatis dan pandangan yang menekankan pentingnya kesesuaian inovasi dengan orientasi pasar.

2.3 Keunggulan Bersaing sebagai Mekanisme Konversi Nilai

Keunggulan bersaing dalam literatur strategi dipahami sebagai mekanisme konversi inovasi menjadi nilai pasar. Kotler dan Armstrong (2018) menegaskan bahwa konsumen tidak membeli inovasi semata, tetapi nilai yang mereka persepsikan. Dengan demikian, inovasi hanya akan menjadi keunggulan bersaing ketika mampu menciptakan persepsi nilai yang berbeda dan lebih baik dibanding pesaing. Dalam konteks industri makanan lokal, keunggulan bersaing sering dibangun melalui diferensiasi berbasis identitas budaya dan pengalaman konsumsi, yang terbukti menciptakan *product uniqueness value advantage* terhadap kinerja pemasaran UMKM makanan lokal (Khasanah & Astuti, 2025). Temuan ini diperkuat oleh Irfandi et al (2025) yang menunjukkan bahwa *competitive advantage* yang bersumber dari inovasi produk dan orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Namun, sebagian besar studi tersebut masih menempatkan keunggulan bersaing sebagai hasil akhir dari inovasi, tanpa menjelaskan secara mendalam bagaimana proses inovasi diterjemahkan menjadi persepsi nilai pasar. Literatur juga cenderung mengasumsikan bahwa inovasi yang unik akan otomatis menciptakan keunggulan bersaing. Padahal, dalam praktik industri makanan lokal, tidak semua inovasi produk berhasil diterima pasar, meskipun sama-sama mengusung diferensiasi budaya. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat celah pemahaman mengenai mekanisme konversi inovasi menjadi keunggulan bersaing yang efektif. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang menelusuri secara mendalam bagaimana inovasi produk dirancang, dikomunikasikan, dan dipersepsikan pasar sehingga benar-benar menghasilkan keunggulan bersaing dan berdampak pada kinerja pemasaran.

2.4 Ukuran Keberhasilan Strategi Inovasi

Kinerja pemasaran menjadi indikator utama untuk menilai keberhasilan strategi inovasi dan keunggulan bersaing karena mencerminkan pencapaian target penjualan, pangsa pasar, serta pertumbuhan usaha yang dihasilkan dari implementasi strategi dan inovasi dalam organisasi (Irawan & Arsyelan, 2023). Sebagian besar studi kuantitatif menilai hubungan inovasi dan kinerja pemasaran melalui survei lintas sektor. Meskipun pendekatan ini berhasil mengidentifikasi hubungan antar variabel, pendekatan tersebut cenderung gagal menangkap

dinamika proses inovasi secara mendalam dan kontekstual (Khasanah & Astuti, 2025). Dalam kasus PT Tama Cokelat Indonesia, terdapat fenomena yang tidak sepenuhnya dijelaskan oleh literatur kuantitatif. Dua produk inovatif, yaitu *Chocodot* dan *Gumsberry*, dikembangkan oleh perusahaan yang sama, menggunakan sumber daya serta saluran distribusi yang relatif serupa, namun menghasilkan kinerja pemasaran yang berbeda secara signifikan (Gumelar, 2022). Fenomena ini menunjukkan bahwa inovasi produk tidak selalu menghasilkan *outcome* pasar yang linier, sebagaimana diasumsikan dalam sebagian besar model kuantitatif. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan pemahaman mengenai bagaimana inovasi produk diterjemahkan menjadi keunggulan bersaing yang berdampak pada kinerja pemasaran. Dengan demikian, diperlukan pendekatan kualitatif untuk menelusuri secara mendalam bagaimana inovasi dirancang, diposisikan, dan dipersepsikan oleh pasar sehingga menghasilkan performa pemasaran yang berbeda. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan tidak hanya memperkuat temuan empiris sebelumnya, tetapi juga memberikan kontribusi konseptual dalam menjelaskan mekanisme konversi inovasi menjadi keunggulan bersaing dalam konteks industri makanan lokal berbasis kearifan budaya.

3 METODE PENELITIAN

Penelitian Analisis data dilakukan secara tematik dengan mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dikodekan untuk mengidentifikasi tema-tema utama, seperti proses inovasi produk, diferensiasi nilai, strategi pemasaran, keunggulan bersaing, dan persepsi pasar. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi tematik dan matriks temuan untuk mempermudah interpretasi hubungan antar kategori.

Setelah tema-tema utama teridentifikasi, dilakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) sebagai alat analisis strategis untuk mensintesis hasil temuan penelitian. Analisis SWOT tidak digunakan sebagai metode utama penelitian, melainkan sebagai kerangka analisis untuk memetakan faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi strategi keunggulan bersaing PT Tama Cokelat

Indonesia. Identifikasi setiap faktor SWOT dilakukan berdasarkan hasil triangulasi data wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga seluruh unsur SWOT berasal dari temuan empiris penelitian, bukan dari asumsi peneliti.

Tahap akhir analisis dilakukan dengan mengintegrasikan hasil analisis tematik dan analisis SWOT untuk menjelaskan bagaimana inovasi produk diterjemahkan menjadi keunggulan bersaing serta bagaimana keunggulan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pemasaran perusahaan. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi (Creswell, 2018).

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Inovasi Produk sebagai Strategi Keunggulan Bersaing di PT Tama Cokelat Indonesia

Hasil studi kasus menunjukkan bahwa PT Tama Cokelat Indonesia membangun strategi keunggulan bersaing melalui inovasi produk berbasis kearifan lokal. Produk utama Chocodot (Chocolate with Dodol Garut) dirancang sebagai perpaduan citarasa tradisional dan cokelat modern, serta dikemas dengan desain visual yang mengangkat ikon wisata Kabupaten Garut. Inovasi ini tidak hanya terletak pada komposisi produk, tetapi juga pada konsep positioning sebagai buah tangan khas daerah wisata. Strategi ini sejalan dengan pendekatan industri kuliner kreatif yang menekankan penciptaan nilai baru berbasis identitas budaya (Gumelar, 2022). Keberhasilan inovasi Chocodot tercermin dari pertumbuhan kinerja pemasaran yang konsisten sejak peluncuran. Data penjualan menunjukkan peningkatan volume dan nilai penjualan lebih dari 100% pada dua tahun pertama sejak inovasi diperkenalkan. Bahkan pada tahun ketiga, Chocodot tetap mempertahankan pertumbuhan yang stabil dan pangsa pasar yang kuat sebagai pemimpin produk olahan cokelat khas Garut (Gumelar, 2022). Kondisi ini menegaskan bahwa inovasi produk yang berhasil diterjemahkan menjadi nilai unik mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berdampak langsung pada kinerja pemasaran.

Secara strategis, inovasi Chocodot tidak terjebak pada persaingan harga (*red ocean*), melainkan menciptakan ruang pasar baru melalui diferensiasi berbasis pengalaman wisata dan identitas lokal.

Pendekatan ini konsisten dengan pandangan bahwa keunggulan bersaing diperoleh ketika perusahaan mengimplementasikan strategi penciptaan nilai yang tidak dilakukan pesaing lain (Barney, 2015; Gumelar, 2022). Implikasi temuan dari temuan ini menunjukkan bahwa Inovasi produk yang berakar pada kearifan lokal mampu membentuk persepsi nilai yang kuat di benak konsumen, sehingga inovasi tidak sekadar menjadi produk baru, tetapi menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

4.2 Kinerja Pemasaran sebagai Dampak Keunggulan Bersaing Berbasis Inovasi

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, seluruh informan menyatakan bahwa keberhasilan Chocodot tidak hanya tercermin dari meningkatnya penjualan, tetapi juga dari semakin luasnya penerimaan pasar terhadap produk tersebut. Direktur PT Tama Cokelat Indonesia menjelaskan bahwa inovasi yang menggabungkan cokelat dengan dodol khas Garut telah menciptakan identitas produk yang kuat sehingga mampu membedakan Chocodot dari produk cokelat lainnya.

"Kami tidak hanya menjual cokelat, tetapi membawa identitas Garut ke dalam produk. Ketika wisatawan membeli Chocodot, mereka merasa membawa pulang oleh-oleh yang benar-benar khas Garut. Itu yang membuat produk ini berbeda dengan cokelat lain." (Direktur PT Tama Cokelat Indonesia)

Informan lain juga menegaskan bahwa keberhasilan pemasaran Chocodot tidak semata-mata dipengaruhi oleh kualitas rasa, tetapi juga oleh citra produk sebagai oleh-oleh khas daerah yang memiliki nilai budaya.

"Konsumen datang bukan hanya mencari cokelat, tetapi mencari sesuatu yang unik sebagai buah tangan. Chocodot sudah identik dengan Garut sehingga lebih mudah dipilih dibanding produk lain." (Manajer Pemasaran PT Tama Cokelat Indonesia)

Hasil observasi yang dilakukan peneliti memperkuat temuan tersebut. Produk Chocodot dipajang pada posisi yang mudah dijangkau konsumen di berbagai pusat oleh-oleh di Kabupaten Garut. Kemasan produk menampilkan ikon-ikon budaya dan destinasi wisata Garut dengan desain yang konsisten sehingga mudah dikenali oleh wisatawan. Peneliti juga mengamati bahwa variasi rasa dan desain kemasan menjadi salah satu daya tarik utama yang menarik perhatian calon pembeli ketika berada di area penjualan.

Temuan tersebut diperkuat oleh data dokumentasi perusahaan yang menunjukkan bahwa dalam waktu kurang dari sepuluh tahun Chocodot telah dipasarkan pada lebih dari 120 outlet oleh-oleh di Kabupaten Garut serta jaringan ritel modern nasional. Selain itu, perusahaan juga memperoleh berbagai penghargaan nasional maupun internasional sebagai produk inovatif berbasis kearifan lokal (Gumelar, 2022). Data penjualan perusahaan juga menunjukkan adanya peningkatan volume penjualan dan perluasan jaringan distribusi sejak produk Chocodot dipasarkan secara komersial sebelum terjadinya pandemi Covid-19.

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan inovasi Chocodot memberikan dampak nyata terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Kinerja pemasaran tersebut tercermin melalui peningkatan volume penjualan, pertumbuhan nilai penjualan, perluasan jaringan distribusi, serta semakin kuatnya citra merek Chocodot sebagai oleh-oleh khas Garut. Temuan ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing yang dibangun melalui diferensiasi berbasis kearifan lokal mampu menciptakan nilai yang diakui oleh konsumen dan diterjemahkan menjadi keberhasilan pemasaran.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Gómez-Prado et al. (2022) yang menyatakan bahwa inovasi produk yang didukung oleh kapabilitas pasar, seperti *market intelligence* dan *pricing capability*, mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berdampak pada peningkatan performa bisnis. Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Guntara dan Yasa (2024) bahwa keunggulan bersaing berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan inovasi produk dengan peningkatan kinerja pemasaran. Selain itu, Irfandi, Halim, dan Wijayanto (2025) menjelaskan bahwa inovasi produk yang didukung orientasi pasar mampu meningkatkan kinerja pemasaran pada industri kuliner.

Meskipun demikian, hasil dokumentasi perusahaan menunjukkan bahwa pada tahun 2020 terjadi penurunan penjualan sebagai dampak pandemi Covid-19 yang menyebabkan pembatasan aktivitas pariwisata dan penurunan jumlah wisatawan yang berkunjung ke Kabupaten Garut. Informan menjelaskan bahwa kondisi tersebut merupakan faktor eksternal yang berada di luar kendali perusahaan.

"Saat pandemi hampir semua toko oleh-oleh tutup sehingga penjualan ikut turun. Penurunan tersebut bukan karena produknya tidak diminati, tetapi karena wisatawan memang tidak datang ke Garut." (Manajer Pemasaran PT Tama Cokelat Indonesia)

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa setelah pembatasan mobilitas berakhir, perusahaan kembali memperluas distribusi produk melalui toko oleh-oleh dan jaringan ritel modern sehingga penjualan mulai mengalami pemulihan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penurunan kinerja pemasaran lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal daripada menurunnya daya saing produk.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pemasaran tidak hanya dipengaruhi oleh inovasi internal perusahaan, tetapi juga oleh dinamika lingkungan bisnis. Namun demikian, inovasi yang mampu menciptakan diferensiasi nilai yang kuat terbukti lebih resilien dalam menghadapi tekanan lingkungan karena tetap mempertahankan posisi Chocodot sebagai produk unggulan berbasis kearifan lokal.

4.3 Fenomena Inovasi Gumsberry

Sebagai bagian dari strategi diversifikasi produk, PT Tama Cokelat Indonesia meluncurkan inovasi kedua, yaitu Gumsberry Say Chocolate, pada tahun 2016. Berbeda dengan Chocodot yang mengusung identitas lokal Garut, Gumsberry dikembangkan sebagai produk cokelat dengan konsep yang lebih universal, menggunakan desain bergaya retro dan menyasar segmen pasar yang lebih luas. Menurut hasil wawancara dengan Direktur PT Tama Cokelat Indonesia, pengembangan Gumsberry dilakukan untuk memperluas jangkauan pasar perusahaan dan tidak hanya bergantung pada pasar oleh-oleh khas Garut.

"Saat mengembangkan Gumsberry, kami ingin masuk ke pasar yang lebih luas. Konsepnya memang dibuat lebih umum agar tidak hanya dikenal sebagai oleh-oleh Garut, tetapi juga sebagai produk cokelat yang dapat diterima oleh berbagai kalangan." (Direktur PT Tama Cokelat Indonesia).

Meskipun demikian, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa strategi tersebut belum memberikan hasil sebagaimana yang diharapkan. Informan menjelaskan bahwa konsumen lebih mudah mengaitkan Chocodot dengan identitas Garut, sedangkan Gumsberry belum memiliki karakter produk yang cukup kuat untuk membedakannya dari produk cokelat lainnya.

"Kalau orang mendengar Chocodot, mereka langsung ingat Garut. Tetapi ketika melihat Gumsberry, konsumen belum tentu mengetahui apa yang menjadi keunikan produk tersebut dibandingkan cokelat lain." (Manajer Pemasaran PT Tama Cokelat Indonesia).

Hasil observasi memperkuat temuan tersebut. Peneliti mengamati bahwa produk Gumsberry dipajang berdampingan dengan berbagai merek cokelat lainnya di beberapa pusat oleh-oleh dan gerai ritel. Dibandingkan Chocodot yang menampilkan identitas visual khas Garut melalui desain kemasan dan variasi produk, Gumsberry memiliki tampilan yang lebih umum sehingga tidak secara langsung merepresentasikan kekhasan daerah maupun pengalaman budaya tertentu. Kondisi tersebut menyebabkan Gumsberry memiliki daya pembeda visual yang relatif lebih rendah ketika dibandingkan dengan Chocodot.

Temuan tersebut diperkuat oleh data dokumentasi perusahaan yang menunjukkan bahwa setelah mengalami pertumbuhan penjualan pada dua tahun pertama, penjualan Gumsberry mengalami penurunan yang cukup signifikan pada tahun ketiga peluncurannya, meskipun diproduksi menggunakan fasilitas yang sama dan dipasarkan melalui saluran distribusi yang identik dengan Chocodot (Gumelar, 2022). Data tersebut mengindikasikan bahwa penggunaan sumber daya perusahaan yang sama belum tentu menghasilkan keberhasilan pemasaran yang setara apabila inovasi tidak mampu membangun nilai yang dipersepsikan berbeda oleh konsumen.

Keseluruhan temuan penelitian menunjukkan bahwa Gumsberry belum mampu menghasilkan kinerja pemasaran yang setara dengan Chocodot. Perbedaan tersebut terlihat secara konsisten pada hasil wawancara, observasi lapangan, maupun dokumentasi perusahaan. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan strategis perusahaan dan respons pasar terhadap produk inovatif yang dikembangkan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan inovasi tidak hanya ditentukan oleh kebaruan produk, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan membangun diferensiasi nilai, memperkuat positioning merek, serta menciptakan keterikatan emosional dengan konsumen.

Hasil penelitian ini memperkuat argumentasi Gumelar (2022) bahwa inovasi hanya akan menjadi sumber keunggulan bersaing apabila mampu menghasilkan proposisi nilai (*value proposition*) yang unik dan sulit ditiru oleh pesaing. Dengan kata lain, keberhasilan inovasi tidak semata-mata ditentukan oleh penciptaan produk baru, tetapi oleh kemampuan produk tersebut membangun makna, identitas, dan pengalaman yang relevan bagi pasar sasaran. Dalam konteks ini, Chocodot berhasil mengintegrasikan identitas budaya lokal sebagai sumber diferensiasi, sedangkan Gumsberry belum mampu membangun asosiasi nilai yang sama kuat di

benak konsumen. Oleh karena itu, inovasi yang tidak didukung oleh nilai budaya, identitas merek, atau pengalaman khas konsumen cenderung lebih mudah terjebak dalam persaingan produk sejenis dan kehilangan keunggulan diferensiasinya.

4.4 Strategi Keunggulan Bersaing melalui Inovasi Produk

Analisis SWOT yang dilakukan dalam studi ini menunjukkan bahwa kekuatan utama PT Tama Cokelat Indonesia terletak pada kemampuan inovasi kemasan kreatif, kualitas bahan baku, brand image kuat, dan divisi riset produk aktif. Sementara itu, kelemahan utama adalah produk mudah ditiru dan rentan terhadap faktor suhu (Gumelar, 2022). Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai posisi internal dan eksternal perusahaan, hasil identifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dirangkum dalam Tabel 1 sebagai ringkasan analisis SWOT PT Tama Cokelat Indonesia.

Table 1: Ringkasan Hasil Analisis SWOT PT Tama Cokelat Indonesia

Faktor Internal	Temuan Utama
Strengths (Kekuatan)	- Kemampuan inovasi produk dan kemasan kreatif berbasis kearifan lokal - Citra merek kuat sebagai produk oleh-oleh khas Garut - Kualitas bahan baku kakao lokal terjaga - Divisi riset dan pengembangan produk aktif
Weaknesses (Kelemahan)	- Produk mudah ditiru oleh pesaing - Sensitivitas produk terhadap suhu penyimpanan - Ketergantungan pada pasar wisata oleh-oleh
Faktor Eksternal	Temuan Utama
Opportunities (Peluang)	- Pertumbuhan pasar wisata kuliner dan oleh-oleh daerah - Tren konsumsi produk berbasis identitas lokal - Dukungan kebijakan pengembangan industri kreatif pangan

Threats (Ancaman)	- Persaingan produk cokelat lokal sejenis - Munculnya produk substitusi makanan ringan modern - Fluktuasi permintaan akibat faktor eksternal (misal pandemi)
-------------------	--

Sumber: Penulis, 2026

Berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal, strategi keunggulan bersaing yang efektif bagi perusahaan adalah mempertahankan inovasi berbasis kearifan lokal, memperkuat konsistensi brand storytelling, serta memastikan inovasi produk selaras dengan orientasi pasar wisata. Strategi ini terbukti berhasil pada Chocodot, namun belum sepenuhnya diterapkan pada Gumsberry. Dengan demikian, inovasi produk berfungsi sebagai strategi keunggulan bersaing ketika inovasi tersebut: (1) Menciptakan diferensiasi nilai berbasis identitas budaya; (2) Memiliki positioning pasar yang jelas; (3) Didukung kapabilitas pemasaran yang konsisten; (4) Mampu diterjemahkan menjadi pengalaman konsumsi khas. Temuan ini memperjelas mekanisme konversi inovasi → keunggulan bersaing → kinerja pemasaran, sebagaimana menjadi tujuan utama penelitian ini.

4.5 Sintesis Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa inovasi produk di PT Tama Cokelat Indonesia berfungsi sebagai strategi utama dalam pembentukan keunggulan bersaing. Keberhasilan Chocodot menunjukkan bahwa inovasi yang berakar pada kearifan lokal mampu menciptakan diferensiasi nilai yang kuat, baik dari aspek produk, kemasan, maupun narasi merek. Diferensiasi tersebut membentuk persepsi nilai yang khas di benak konsumen dan memperkuat positioning produk sebagai oleh-oleh khas daerah wisata. Kondisi ini sejalan dengan pandangan teori strategi bahwa keunggulan bersaing terbentuk ketika perusahaan mampu menciptakan nilai yang unik dan sulit ditiru oleh pesaing. Keunggulan bersaing yang dihasilkan dari inovasi Chocodot berdampak langsung pada peningkatan kinerja pemasaran, yang tercermin dari pertumbuhan penjualan, perluasan jaringan distribusi, serta penguatan citra merek di pasar. Temuan ini memperlihatkan bahwa inovasi produk tidak hanya berperan sebagai pembaruan fisik produk, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mengonversi

keaktivitas dan identitas budaya menjadi nilai pasar yang nyata.

Sebaliknya, fenomena inovasi Gumsberry menunjukkan bahwa kebaruan produk tanpa diferensiasi nilai yang kuat belum cukup untuk membangun keunggulan bersaing yang efektif. Meskipun Gumsberry dikembangkan oleh perusahaan yang sama dan didukung sumber daya serupa, ketiadaan keterikatan nilai budaya dan lemahnya positioning pasar menyebabkan inovasi tersebut tidak menghasilkan persepsi nilai yang kuat di benak konsumen. Hal ini menegaskan bahwa inovasi produk tidak secara otomatis berujung pada keberhasilan pasar, tetapi memerlukan kesesuaian antara konsep inovasi, strategi positioning, dan preferensi pasar sasaran. Dengan demikian, inovasi produk berfungsi sebagai strategi keunggulan bersaing hanya ketika inovasi tersebut mampu menciptakan nilai unik yang relevan bagi pasar, didukung konsistensi strategi pemasaran, serta diterjemahkan secara tepat ke dalam pengalaman konsumsi konsumen. Temuan ini sekaligus menjawab tujuan penelitian bahwa mekanisme konversi inovasi produk menjadi keunggulan bersaing dan peningkatan kinerja pemasaran sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan merancang inovasi berbasis nilai, bukan semata-mata kebaruan produk.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk di PT Tama Cokelat Indonesia berfungsi sebagai strategi keunggulan bersaing melalui tiga mekanisme utama. Pertama, inovasi produk Chocodot mengintegrasikan unsur kearifan lokal ke dalam desain produk dan kemasan sehingga menciptakan diferensiasi nilai yang kuat di benak konsumen. Kedua, diferensiasi tersebut diterjemahkan ke dalam positioning merek sebagai oleh-oleh khas Garut yang memperkuat identitas pasar dan mengurangi intensitas persaingan langsung. Ketiga, positioning yang kuat mendorong peningkatan permintaan, perluasan jaringan distribusi, serta pertumbuhan penjualan yang berkelanjutan. Dengan demikian, inovasi produk tidak hanya menghasilkan produk baru, tetapi menjadi instrumen strategis yang mengonversi kreativitas produk menjadi keunggulan bersaing dan selanjutnya meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

5 KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana inovasi produk berfungsi sebagai strategi keunggulan

bersaing dalam meningkatkan kinerja pemasaran pada PT Tama Cokelat Indonesia di Kabupaten Garut. Hasil studi kasus menunjukkan bahwa inovasi produk dapat menjadi sumber keunggulan bersaing ketika inovasi tersebut mampu menciptakan diferensiasi nilai yang kuat dan relevan bagi pasar sasaran. Keberhasilan produk Chocodot membuktikan bahwa integrasi kearifan lokal ke dalam desain produk, kemasan, serta narasi merek menghasilkan positioning yang khas sebagai oleh-oleh wisata daerah, sehingga membentuk persepsi nilai unik di benak konsumen. Diferensiasi ini selanjutnya mendorong peningkatan permintaan, perluasan jaringan distribusi, serta pertumbuhan penjualan yang berkelanjutan. Sebaliknya, inovasi Gumsberry menunjukkan bahwa kebaruan produk tanpa diferensiasi nilai yang jelas tidak secara otomatis menghasilkan keunggulan bersaing. Meskipun dikembangkan oleh perusahaan yang sama dengan dukungan sumber daya serupa, ketiadaan keterikatan nilai budaya dan lemahnya positioning pasar menyebabkan inovasi tersebut tidak mampu membentuk persepsi nilai yang kuat, sehingga kinerja pemasarannya lebih rendah dibanding Chocodot. Temuan ini menegaskan bahwa inovasi produk bukan sekadar aktivitas pengembangan produk baru, melainkan instrumen strategis yang harus dirancang selaras dengan preferensi pasar dan strategi positioning agar dapat dikonversi menjadi keunggulan bersaing.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa inovasi produk berfungsi sebagai strategi keunggulan bersaing melalui mekanisme penciptaan diferensiasi nilai, penguatan positioning merek, dan pembentukan persepsi pasar yang khas, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

6 IMPLIKASI

6.1 Implikasi Teoretis

Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dalam memperjelas mekanisme konversi inovasi produk menjadi keunggulan bersaing dalam konteks industri makanan lokal berbasis kearifan budaya. Temuan menunjukkan bahwa hubungan antara inovasi produk, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran tidak bersifat linier, melainkan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan menciptakan diferensiasi nilai dan positioning pasar yang tepat. Dengan demikian, penelitian ini melengkapi literatur strategi pemasaran yang selama ini cenderung

menempatkan inovasi sebagai determinan langsung kinerja pemasaran, dengan menegaskan peran keunggulan bersaing sebagai mekanisme mediasi utama.

6.2 Implikasi Manajerial

Penelitian PT Tama Cokelat Indonesia dan pelaku industri makanan kreatif sejenis, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya merancang inovasi produk tidak hanya dari aspek kebaruan, tetapi terutama dari aspek penciptaan nilai yang relevan bagi pasar. Inovasi berbasis kearifan lokal terbukti efektif dalam membentuk diferensiasi produk dan memperkuat positioning merek di pasar wisata. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga konsistensi narasi merek, memperkuat storytelling produk, serta memastikan inovasi selaras dengan preferensi konsumen sasaran. Selain itu, diversifikasi produk sebaiknya tetap berlandaskan pada identitas nilai yang jelas agar tidak kehilangan keunikan yang menjadi sumber keunggulan bersaing.

6.3 Implikasi Praktis Kebijakan Industri

Bagi pemangku kebijakan daerah, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan industri makanan lokal berbasis kearifan budaya dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan daya saing produk daerah di pasar nasional. Dukungan terhadap inovasi produk, penguatan branding daerah, serta fasilitasi jejaring distribusi akan memperkuat ekosistem industri kreatif berbasis pangan lokal.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa inovasi produk akan berfungsi optimal sebagai strategi keunggulan bersaing apabila inovasi tersebut mampu menciptakan nilai unik, membentuk persepsi pasar yang kuat, serta diterjemahkan ke dalam positioning merek yang konsisten. Dengan pendekatan tersebut, inovasi tidak hanya menghasilkan produk baru, tetapi menjadi penggerak utama peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Masheri, V. P., & Rifin, A. (2015). Analisis nilai tambah coklat batangan (chocolate bar) di Pipiltin Cocoa, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. In *Forum Agribisnis: Agribusiness Forum* (Vol. 5, No. 1, pp. 105-119). <https://doi.org/10.29244/fagb.5.1.105-119>
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Fifth Edition). SAGE Publications.
- Gandhy, A., Prabowo, Y. D., & Nurunisa, V. F. (2020). Analisis Nilai Tambah Produk Olahan Kakao Pada CV Wahyu Putra Mandiri, Kabupaten Trenggalek, Jawa Timur. *AgriHumanis: Journal of Agriculture and Human Resource Development Studies*, 1(2), 77-86. <https://doi.org/10.46575/agrihumanis.v1i2.66>
- Gómez-Prado, R., Alvarez-Risco, A., Cuya-Velásquez, B. B., Arias-Meza, M., Campos-Dávalos, N., Juárez-Rojas, L., ... & Yáñez, J. A. (2022). Product innovation, market intelligence and pricing capability as a competitive advantage in the international performance of startups: Case of Peru. *Sustainability*, 14(17), 10703. <https://doi.org/10.3390/su141710703>
- Gumelar, Kiki. (2022). Analisis Strategi Keunggulan Bersaing Pemasaran Melalui Inovasi Produk Guna Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Kasus pada PT Tama Cokelat Indonesia di Kabupaten Garut). Disertasi(S3) thesis, Perpustakaan Pascasarjana. Diakses dari <https://repository.unpas.ac.id/58336/>
- Guntara, A. A., & Yasa, N. N. K. (2024). Peran Keunggulan Bersaing Memediasi Pengaruh Inovasi Bisnis dan Promosi Media Sosial terhadap Kinerja Pemasaran. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 12(2), 200-208. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v12i2.85266>
- Hadinata, S., & Marianti, M. M. (2020). Analisis dampak hilirisasi industri kakao di Indonesia: Kata kunci: Kakao, rantai nilai, hilirisasi industri, and value added. *Jurnal Akuntansi*, 12(1), 99-108. <https://doi.org/10.28932/jam.v12i1.2287>
- Hamdan, A. (2020). Involvement of Low Level Employees in Organization Strategy Planning and Implementation. *Open Journal of Business and Management*, 8(05), 2337. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.85144>
- Hasibuan, A. M., Nurmalina, R., & Wahyudi, A. (2012). Analisis kebijakan pengembangan industri hilir kakao (suatu pendekatan sistem dinamis). *Informatika pertanian*, 21(2), 59-70. <https://doi.org/10.21082/ip.v21n2.2012.p59-70>
- Hidayati. (2024). *Inovasi Dan Kewirausahaan*. Edisi 1. Padang Pariaman: Lingkar Edukasi Indonesia.
- Hussain, I., Mu, S., Mohiuddin, M., Danish, R. Q., & Sair, S. A. (2020). Effects of sustainable brand equity and marketing innovation on market performance in hospitality industry: Mediating effects of sustainable competitive advantage. *Sustainability*, 12(7), 2939. <https://doi.org/10.3390/su12072939>
- Irawan, T., & Arsyelan, F. (2023). Penerapan Strategi Pemasaran, Inovasi Produk Kreatif Dan Orientasi Pasar Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran Umkm Tekat Tiga Dara. *Jurnal Pengabdian Ibnu Sina*, 2(1), 72-76. <https://doi.org/10.36352/j-pis.v2i1.510>

- Irfandi, N., Halim, E. H., & Wijayanto, G. (2025). The impact of market orientation, product innovation, and competitive advantage on the marketing performance of culinary enterprises: Empirical study in Kampar Regency, Indonesia. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 5(1), 79-94. <https://doi.org/10.52970/grmapb.v5i1.784>
- Jung, S. U., & Shegai, V. (2023). The impact of digital marketing innovation on firm performance: Mediation by marketing capability and moderation by firm size. *Sustainability*, 15(7), 5711. <https://doi.org/10.3390/su15075711>
- Khasanah, I., & Astuti, S. R. T. (2025). Product Uniqueness Value Advantage to Improve Marketing Performance. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 8(2), 1-23. <https://cdn.juris.id/6/f/umkm-industri-kreatif-variati-produk-pangan-inovas-fc610.pdf>
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. (2018). *Principles of Marketing*. Edisi 17 Global Edition. Pearson.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. (2016). *Marketing Management*. Edisi 15 Global Edition. Pearson.
- Kusumowardhani, R. T. (2019). Analisis kepuasan konsumen terhadap produk coklat monggo di Kotagede, Daerah Istimewa Yogyakarta. *Agrisaintifika: Jurnal Ilmu-Ilmu Pertanian*, 3(2), 133-140. <https://doi.org/10.32585/ags.v3i2.548>
- Mamengko, D. G., Tawas, H. N., & Raintug, M. C. (2023). Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk terhadap Kinerja Pemasaran dengan Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kecamatan Kawangkoan). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(1), 486-499. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i1.45937>
- McCall, A. (2024). Strategic Management and Competitive Advantage. Diakses dari https://www.researchgate.net/profile/Andrei-Mccall-2/publication/386050766_Strategic_Management_and_Competitive_Advantage/links/67413cd9868c966b9326074f/Strategic-Management-and-Competitive-Advantage.pdf
- Miles, M. B., Huberman, • A Michael, & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition*. <http://www.theculturelab.umd.edu/uploads/1/4/2/2/14225661/miles-huberman-saldana-designing-matrix-and-network-displays.pdf>
- Mulia, F. (2023). *Pengaruh Inovasi Produk Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Keberhasilan Usaha Pada Ukm Di Kota Medan* (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area). Diakses dari <https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/22693/1/198320337%20-%20Fajar%20Mulia%20-%20Fulltext.pdf>
- Parichatnon, K., Parichatnon, S., Loatong, P., & Rithinyo, M. (2025). The Impacts of Green Supply Chain Management and Product Innovation on Marketing Performance in Thailand's Processed Food Industry. *Sustainability*, 17(21), 9794. <https://doi.org/10.3390/su17219794>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research and Evaluation methods*, 4th edn.(Thousand Oaks; London.
- Purba, H. H., Maarif, M. S., Yuliasih, I., & Hermawan, A. (2018). Single origin: the potential of market innovation for increasing the competitiveness of SMEs in chocolate industry in Indonesia. *International Journal of Engineering Research and Advanced Technology*, 63-71. <http://dx.doi.org/10.7324/IJERAT.2018.3269>
- Rahayu, S., Syafe'i, D., Dahlia, D., Wiranata, H., & Sari, P. I. (2025). Inovasi produk sebagai mediasi pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 8(2), 1440-1457. <https://doi.org/10.36778/jesya.v8i2.2184>
- Rambe, F. H., & Nasution, E. Y. (2022). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran Usaha Dodol Di Kota Padang Sidempuan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 3(2), 403-410. https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami/article/view/709?utm_source=chatgpt.com
- Randra, M. A., & Hasin, A. (2023). Pengaruh Inovasi Produk dan Pengendalian Kualitas terhadap Keunggulan Bersaing pada Rentjana Kopi Pontianak. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 2(5), 237-248. <https://journal.uin.ac.id/selma/article/view/30103/16515>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryana, A. T., Nugrahapsari, R. A., & Hasibuan, A. M. (2022). Tinjauan kritis terhadap kebijakan hilirisasi kakao di Indonesia. In *Forum Penelitian Agro Ekonomi* (Vol. 40, No. 1, pp. 13-24). <https://epublikasi.pertanian.go.id/berkala/fae/article/view/1276>
- Suryaningsih, LuhPande, Sukaatmadja, I Putu Gde, Yasa, & Ni Nyoman Kerti. (2018). Peran Keunggulan Bersaing Memediasi Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Ukm Produk Endek Di Denpasar. *Jurnal Manajemen*. 8(1), 50-67. <https://ejournal.unmas.ac.id/index.php/juima/article/view/39/35>
- Tran, D. K. (2025). Strategic management: A literature review and future research orientations. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(9), 784-805. <https://doi.org/10.55214/2576-8484.v9i9.9987>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Sage Publications.