

Peran Citra Perusahaan Sebagai Mediasi dalam Pembentukan Keunggulan Bersaing Perusahaan (Studi Pada PT. Toyota Astra Motor di Malang)

Mardhatilah Shanti¹

Binus University, Jakarta, Indonesia

Info Article

History Article:

Submitted: 01 October 2022

Revised: 20 October 2022

Accepted: 10 November 2022

Keywords:

Inovasi produk,
Citra perusahaan,
Keunggulan bersaing

Abstract

Terdapat kesamaan pola kebijakan penjualan pada seluruh dealer PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya. Kesamaan pola ini memunculkan anggapan dan pertanyaan tentang adanya hubungan antara pencapaian prestasi, dimana dalam hal ini keunggulan bersaing, variabel seperti inovasi produk, serta citra perusahaan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menjelaskan pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan bersaing dimediasi oleh citra perusahaan. Populasi penelitian adalah sebanyak 618 orang yang melakukan pembelian berdasarkan data dari seluruh dealer Toyota di Malang Raya selama Tahun 2020. Populasi dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* sehingga sampel yang diperoleh dalam penelitian ini sebanyak 158 responden. Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk dapat mempengaruhi keunggulan bersaing secara langsung. Penelitian ini juga menemukan bahwa citra perusahaan dapat menjadi mediasi pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan bersaing. Inovasi produk dapat meningkatkan keunggulan bersaing baik secara langsung maupun melalui peningkatan citra perusahaan.

The Role of Corporate Image as Mediation in the Formation of the Company's Competitive Advantage (Study at PT. Toyota Astra Motor in Malang)

Abstract

There are similarities in the pattern of sales policies at all dealers PT Toyota Astra Motor in Malang. The similarity of the assumptions and questions about the relationship between the achievement in terms of the competitiveness and the variables such as product innovation and company image as mediating variables. This study aims to examine and explain the effect of product innovation on competitive mediated by corporate image. The research population was 618 buyers based on data from all Toyota dealers in Malang Raya during 2020. The population in this study used a purposive sampling technique so that the sample obtained in this study was 158 respondents. Data analysis was carried out using the Partial Least Square (PLS) method. The results showed that product innovation can directly affect competitive advantage. This study also found that corporate image can mediate the effect of product innovation on competitive advantage. Product innovation can increase the competitive advantage either directly or through improving the company's image.

How to Cite: Shanti, M. (2022). Peran Citra Perusahaan Sebagai Mediasi dalam Pembentukan Keunggulan Bersaing Perusahaan

(Studi Pada PT. Toyota Astra Motor di Malang). *Ekonomi Bisnis*, 27 (3), 156-166

correspondence Address

Institutional address: Jl. Araya Mansion No.8 – 22 Malang

E-mail: mardhatilah.shanti@binus.ac.id

ISSN

0853-7283 (print) 2528-0503 (online)

Kebijakan pemerintah yang bertujuan memajukan ekonomi bangsa sedikit demi sedikit mulai menampakkan hasil. Meningkatnya pembangunan insfrastruktur serta fasilitas di tiap daerah membuat banyak aspek industri ikut mengalami kemajuan, khususnya pada bidang otomotif. Pada media online disebutkan bahwa Indonesia memiliki potensi besar dalam bisnis otomotif. Pembangunan infrastruktur jalan mendorong pertumbuhan ekonomi khususnya pada penjualan kendaraan. Adanya pembangunan yang merata mengakibatkan aktivitas ekonomi yang pesat di tiap daerah yang berdampak pada meningkatnya daya beli masyarakat (Koch & Windsperger, 2017). Gabungan Industri Otomotif Indonesia (Gaikindo) menargetkan penjualan mobil baru mencapai 1.1 juta unit pada tahun 2019 dengan rasio kepemilikan kendaraan di Indonesia yang masih rendah sekitar 87% per 1.000 penduduk (Gaikindo, 2018). maka potensi kepemilikan kendaraan roda empat masih besar. Dan pada tahun 2021 periode Januari sampai Juli, produksi mobil tercatat 588.881 unit yang naik 49,4 persen dari periode yang sama tahun lalu. Sedangkan untuk *whole sales* 460.105 unit, naik 40,8 persen dengan perbandingan periode waktu yang sama. Ekspor mobil *completely built up* (CBU) sebanyak 166.069 unit, naik 38,2 persen (Gakindo, 2021). Penjualan mobil baru sesuai dengan data yang dirilis oleh Gaikindo sebanyak 460.105 unit pada periode Januari sampai Juli 2021, yang mana jumlah ini juga mendekati penjualan setahun penuh pada tahun 2020 yang berjumlah 532.027 unit. Dengan demikian, target penjualan mobil sepanjang 2021 sebanyak 750 ribu unit kemungkinan akan tercapai.

Fenomena beragam produk baru muncul dengan inovasi-inovasi terbaiknya dan bersaing ketat saat ini. PT Toyota Astra Motor tidak hanya meraih peringkat pertama untuk penjualan produk kendaraannya, namun juga meraih predikat perusahaan otomotif roda empat dengan layanan Call Center terbaik dalam laporan Contact Service Excellence Award 2019. Hal ini menunjukkan

adanya strategi yang dilakukan tidak hanya dalam masalah penjualan namun juga strategi lain untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Dalam persaingan yang semakin ketat perusahaan harus memiliki daya saing yang cukup kuat untuk dapat terus berkompetisi dengan perusahaan lainnya terutama perusahaan yang sejenis (Liu, 2021). Lebih lanjut Liu, (2021) menjelaskan bahwa untuk menyikapi persaingan, setiap perusahaan perlu memiliki strategi yang berbeda dalam mencapai keunggulan bersaing.

Keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu badan usaha untuk memberikan nilai lebih terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya dan nilai tersebut memang mendatangkan manfaat bagi pelanggan Purkayastha & Sharma, (2016). Keunggulan kompetitif sebagai keunggulan diatas pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai kepada konsumen, baik melalui harga yang lebih rendah atau dengan menyediakan manfaat lebih yang mendukung pendapatan harga mahal (Shahbaz et al., 2022) Shahbaz et al., (2022) menjelaskan juga terkait keunggulan bersaing yang juga dapat berasal dari berbagai aktivitas perusahaan seperti dalam hal merancang, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, dan mendukung produknya.

Keunggulan bersaing menurut Kotler, *et al* (2018) adalah beberapa cara untuk memperoleh keunggulan bersaing antara lain dengan membentuk posisi yang tepat, memperoleh citra perusahaan, mendapatkan pangsa pasar baru, memaksimalkan penjualan, dan menciptakan kinerja bisnis efektif. Keunggulan bersaing menjadi kunci pokok untuk tetap bertahan dalam era global (Wahyono, 2020)

Banyak faktor yang menentukan keunggulan bersaing, salah satunya adalah dengan melakukan inovasi produk (Wahyono, 2020). Inovasi juga muncul dari kemampuan untuk melihat dan memecahkan permasalahan yang ada dalam sebuah perusahaan serta mengidentifikasi kesempatan dan kemudian mengambil keuntungan dari hal tersebut.

Sedangkan kemajuan teknologi yang cepat dan tingginya tingkat persaingan menuntut setiap perusahaan untuk terus menerus melakukan inovasi produk yang pada akhirnya akan meningkatkan keunggulan bersaing pada perusahaan tersebut (Winda Ayu Lestari et al., 2020). Agar perusahaan dapat memiliki keunggulan kompetitif, maka setiap perusahaan dituntut untuk melakukan kreativitas terhadap produk yang mereka pasarkan secara berkala. Kreativitas produk dapat dilakukan dengan mengembangkan ide baru dari ide yang telah dimilikinya dan atau yang bersumber dari pihak lain yang mana kreativitas produk tersebut dapat memberi pengaruh terhadap keunggulan bersaing (Bahren et al., 2018).

Inovasi produk akan menciptakan berbagai desain produk, sehingga meningkatkan alternatif pilihan, meningkatkan manfaat atau nilai yang diterima oleh pelanggan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas produk sesuai dengan yang diharapkan pelanggan (Purkayastha & Sharma, 2016). Perusahaan dapat melakukan berbagai inovasi dengan membuat berbagai macam desain produk, dan menambah nilai guna suatu barang, selain itu perusahaan juga dapat melakukan inovasi dalam dua bidang (Panda et al., 2019:1) inovasi produk seperti pada barang, jasa, ide dan tempat. 2) inovasi manajemen seperti pada proses kerja, proses produksi, keuangan pemasaran dll. Inovasi sangat penting bagi sebuah perusahaan.

Inovasi produk juga merupakan salah satu dampak dari perubahan teknologi yang cepat. Kemajuan teknologi yang cepat dan tingginya tingkat persaingan menuntut setiap perusahaan untuk terus menerus melakukan inovasi produk yang pada akhirnya akan meningkatkan keunggulan bersaing pada perusahaan tersebut Liu, (2021). Winda Ayu Lestari et al., (2020) juga berpendapat bahwa perusahaan menciptakan inovasi produk dengan berbagai macam desain produk, sehingga meningkatkan alternatif pilihan, meningkatkan manfaat atau nilai yang diterima oleh pelanggan, sehingga inovasi produk adalah salah satu cara

perusahaan dalam mempertahankan keunggulan bersaing.

Munculnya inovasi produk pada suatu perusahaan pada dasarnya untuk memenuhi permintaan pasar yang dapat digunakan sebagai faktor dalam pembentukan keunggulan bersaing (Purkayastha & Sharma, 2016). Selanjutnya, inovasi merupakan cara meningkatkan citra perusahaan agar tercipta keunggulan bersaing (Wahyono, 2020). Wahyono, (2020) juga lebih detail menerangkan inovasi produk yang terdiri dari perluasan lini (*line extensions*), produk baru (*me too-product*), produk benar-benar baru (*new-to-the-world-product*) diprediksi akan mempengaruhi keunggulan bersaing melalui citra perusahaan. Dalam hal ini, inovasi produk yang dimaksud adalah produk yang dihasilkan perusahaan tidaklah benar-benar baru tetapi relatif baru untuk sebuah pasar, produk baru bagi perusahaan tetapi tidak baru bagi pasar dan produk yang benar-benar baru baik bagi perusahaan maupun pasar.

Penelitian yang dilakukan oleh Brem et al., (2016), Purkayastha & Sharma, (2016). Wahyono, (2020) dan Winda Ayu Lestari et al., (2020), mengenai pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan bersaing yang dimiliki oleh suatu perusahaan menemukan hasil bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara inovasi produk terhadap keunggulan bersaing. Inovasi tidak harus selalu memunculkan sesuatu yang baru, namun sebuah perubahan yang memunculkan keunggulan yang berbeda dibandingkan dengan kompetitor. Hal ini berarti bahwa ketika suatu perusahaan melakukan inovasi akan produk-produk yang diproduksi dan dipasarkan kepada konsumen, maka perusahaan tersebut memiliki nilai yang dapat dijadikan keunggulan dalam menghadapi persaingan pasar.

Namun, Bahren et al., (2018) memiliki pendapat lain mengenai inovasi produk terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi tidak dapat mempengaruhi keunggulan bersaing secara langsung. (Koch &

Windsperger, 2017) berpendapat bahwa dalam memunculkan keunggulan kompetitif bagi suatu barang atau produk, tidak hanya dipengaruhi oleh inovasi. Perlu adanya faktor lain yang dapat memperkuat peran inovasi dalam mempengaruhi keunggulan bersaing suatu perusahaan.

Dari uraian diatas, terdapat *gap* penelitian dengan hasil penelitian sebelumnya. Penulis menambahkan *variabel intervening* (mediasi) untuk menguji pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan bersaing suatu perusahaan.

Citra perusahaan sebagai variabel *intervening* (mediasi) telah diteliti oleh dan ditemukan bahwa citra perusahaan secara tidak langsung mampu mempengaruhi kualitas layanan dengan loyalitas pada perusahaan jasa service. Lebih lanjut, Wong and Sijabat (2022) menunjukkan hasil temuan yang signifikan, dimana citra perusahaan untuk UMKM mampu berpengaruh positif keunggulan bersaing.

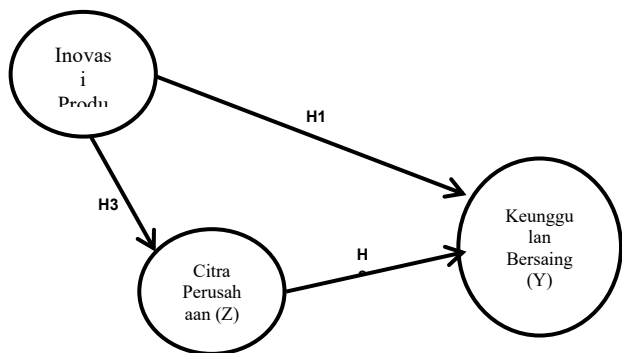
Menurut Bahren et al., (2018), citra perusahaan merupakan gambaran yang terbentuk pada benak pelanggan yang menyangkut pelayanan, kualitas produk, budaya perusahaan, perilaku perusahaan dan perilaku individu dalam perusahaan. Brem et al., (2016) juga mengatakan bahwa citra perusahaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dari pada faktor lain yang mempengaruhi keunggulan bersaing. Citra perusahaan yang dimaksud disini adalah kesan yang didapat oleh pelanggan terhadap perusahaan, kepercayaan pelanggan yang timbul karena kualitas yang dimiliki oleh perusahaan, serta sikap pelanggan yang merupakan dampak dari pengalaman pelanggan.

Menurut Kotler, et al, (2018) citra adalah cara masyarakat mempersepsi (memikirkan) perusahaan atau produknya. Supaya bisa berfungsi, citra itu harus disampaikan melalui setiap sarana komunikasi dan kontak merek yang tersedia. Panda et al., (2019) berpendapat bahwa citra sebenarnya merupakan totalitas gabungan dari segala sesuatu yang diketahui atau dipikirkan oleh para konsumen bahwa mereka tahu tentang perusahaan dan produk

entitas bisnis yang bersangkutan. Citra adalah salah satu aset penting dari organisasi yang selayaknya terus menerus dibangun dan dipelihara. Citra tidak dapat direkayasa, melainkan dibentuk oleh masyarakat. Komunikasi dan keterbukaan merupakan usaha ideal untuk membangun citra positif. Para pemasar yang tidak menciptakan hubungan antara penciptaan citra dan menjual produk seringkali tidak melakukan pekerjaan dengan baik ketika mereka mengerjakan kedua bidang tersebut (Tampi 2015). Sedangkan pada kenyataannya banyak perusahaan yang berhasil menciptakan citra perusahaannya, sehingga sangat membantu penjualan produk mereka (Liu, 2020). Yudiana & Setyono (2016), menyatakan bahwa manfaat yang diperoleh bagi perusahaan karena memiliki citra yang baik merupakan faktor yang sangat penting karena akan mendorong konsumen membeli produk yang ditawarkan, mempertinggi kemampuan bersaing, mendorong semangat kerja karyawan dan meningkatkan citra perusahaan.

Penelitian tentang citra perusahaan terhadap keunggulan bersaing oleh Yudiana & Setyono (2016) , Koch and Windsperger (2017), Panda et al., (2019) Liu, (2021) dan Shahbaz et al., (2022) menunjukkan hasil bahwa citra perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dari hasil penelitian tersebut, peneliti merumuskan hipotesis berikut:

- H₁: Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.**
- H₂: Citra perusahaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.**
- H₃: Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing melalui citra perusahaan.**



Gambar 1. Kerangka Konsep

METODE

Jenis penelitian ini adalah eksplanatori melalui pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya. Populasi penelitian adalah sebanyak 618 orang yang melakukan pembelian berdasarkan data dari seluruh dealer Toyota di Malang Raya selama tahun 2020. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, dan didapatkan jumlah sampel sebanyak 158 responden. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dan diukur menggunakan skala *likert* dengan rentang 1 sampai 5. Uji hipotesis dan analisis menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dan untuk uji variabel mediasi menggunakan uji Sobel, dimana sebelumnya dilakukan terlebih dahulu uji instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Adapun indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini terlampir pada Tabel 1.

Tabel 1 Indikator Variabel Penelitian

| Variabel | Indikator Variabel | Referensi |
|--------------------|--|--|
| Inovasi Produk (X) | <ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan produk baru dengan teknik yang secara total berbeda dengan sebelumnya Mmengembangkan produk dengan komponen yang secara total berbeda dengan sebelumnya, Memodifikasi produk yang sudah ada, (4) | Bahren et al. (2018), Wahyono, (2020) dan Winda Ayu Lestari et al., (2020) |

| | | |
|-------------------------|--|--|
| Keunggulan Bersaing (Y) | memodifikasi bahan baku yang sudah ada. <ul style="list-style-type: none"> keunggulan biaya, kualitas produk, keunikan produk, dan variasi produk. | Brem et al., (2016) dan Bahren et al. (2018) |
| Citra Perusahaan (Z) | <ul style="list-style-type: none"> reputasi keseluruhan perusahaan, Image perusahaan, Reputasi merek, Membandingkan reputasi perusahaan dengan pesaing | Maria, et.al (2019) |

HASIL

Nilai *loading factor* dari semua item dari masing-masing variabel lebih dari 0.6. Hal tersebut menjelaskan bahwa semua item dalam penelitian ini dinyatakan valid dan layak untuk digunakan. Kemudian, AVE dari semua variabel lebih dari 0,5, yaitu variabel inovasi produk sebesar 0.895, citra perusahaan sebesar 0.634 dan keunggulan bersaing sebesar 0.957. Nilai *cross loading* masing-masing item terhadap setiap bentuk dari variabel laten mempunyai nilai tertinggi dibandingkan nilai *cross loading* item-item pada variabel laten lainnya, sehingga semua item-item pernyataan tersebut dinyatakan valid berdasarkan syarat validitas diskriminan.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

| Variabel | AVE |
|---------------------|-------|
| Inovasi Produk | 0,895 |
| Citra Perusahaan | 0,634 |
| Keunggulan Bersaing | 0,957 |

Sumber: SmartPLS3.0 data diproses (2021)

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Composite Reliability |
|---------------------|------------------|-----------------------|
| Inovasi Produk | 0,977 | 0,981 |
| Citra Perusahaan | 0,913 | 0,930 |
| Keunggulan Bersaing | 0,957 | 0,966 |

Sumber: SmartPLS3.0 data diproses (2021)

Nilai *cronbach's alpha* pada masing-masing variabel bernilai lebih dari 0,7, yaitu inovasi produk sebesar 0.977, citra perusahaan sebesar 0.913, dan

keunggulan bersaing sebesar 0.957. Selanjutnya, nilai *composite reliability* pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,7, yaitu inovasi produk sebesar 0.981, citra perusahaan sebesar 0.930 dan keunggulan bersaing sebesar 0.966. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh item dinyatakan reliabel dalam mengukur variabel latennya dan variabel tersebut telah memenuhi syarat reliabilitas.

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

| Variabel | Koefisien Determinasi (R^2) |
|---------------------|---------------------------------|
| Citra Perusahaan | 0,590 |
| Keunggulan Bersaing | 0,710 |

Sumber: SmartPLS3.0 data diproses (2021)

Nilai *R-square* untuk variabel citra perusahaan adalah sebesar 0,590. Nilai *R-square* tersebut mengindikasikan bahwa variabel inovasi produk dapat menjelaskan variabel citra perusahaan sebesar 59%, sedangkan sisanya 41% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Selanjutnya, nilai *R-square* untuk variabel keunggulan bersaing adalah sebesar 0,710. Nilai *R-square* tersebut mengindikasikan bahwa variabel inovasi produk dan citra perusahaan dapat menjelaskan variabel keunggulan bersaing sebesar 71%, sedangkan sisanya 29% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Lebih lanjut, hasil nilai *R-square* dapat dikategorikan sebagai model yang kuat. Hasil perhitungan nilai *Q-Square predictive relevance* sebesar 0,869, maka model penelitian ini dikategorikan model yang sangat baik karena mendekati nilai 1. Artinya, model variasi variabel dalam penelitian ini sebesar 86,9% dan sisanya sebesar 13.1% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian ini. Berdasarkan hasil perhitungan Q^2 tersebut juga dapat diketahui bahwa model struktural yang dibangun dalam penelitian termasuk sangat baik karena mendekati nilai 1.

Tabel 5. Menguji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel dengan Path Analysis

| Hipotesis | Pengaruh | Koefisien | P-value | Ket |
|----------------|--|-----------|--------------|------------|
| H ₁ | Inovasi – Keunggulan Bersaing | 0,030 | 0,001 | Signifikan |
| H ₂ | Citra Perusahaan – Keunggulan bersaing | -0,089 | 0,046 | Signifikan |
| Hipotesis | Pengaruh | Koefisien | T-statistics | Ket. |
| H ₃ | Inovasi-Citra Perusahaan-Keunggulan Bersaing | -0,510 | 7,630 | Signifikan |

Sumber: SmartPLS3.0 data diproses (2021)

Kriteria parameter pengujian hipotesis melalui pengaruh tidak langsung adalah t-statistics lebih besar dari 1.96. Tabel 4 menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Lebih lanjut, citra perusahaan juga memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hubungan variabel inovasi produk terhadap variabel keunggulan bersaing melalui variabel citra perusahaan sebagai variabel mediasi adalah signifikan dan tergolong *partially mediation* karena masing-masing variabel berpengaruh signifikan dengan ataupun tanpa efek mediasi.

PEMBAHASAN

Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing

Membahas keunggulan bersaing bagi perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor. Penelitian yang dilakukan oleh Brem et al., (2016), Purkayastha & Sharma, (2016), Wahyono, (2020) dan Winda Ayu Lestari et al., (2020) menemukan bahwa inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Pengembangan produk baru dan strateginya yang lebih efektif seringkali, menjadi penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan, tetapi ini bukanlah sebuah pekerjaan yang mudah. Pengembangan produk baru memerlukan upaya, waktu dan kemampuan termasuk besarnya resiko dan biaya kegagalan. Dari hasil analisis jalur (Path Analysis) yang telah dilakukan, terlihat bahwa nilai p-value dari variabel inovasi produk ke keunggulan bersaing sebesar 0.001. Artinya bahwa pengaruh langsung Inovasi

Produk pada PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya memberikan hasil yang signifikan terhadap keunggulan bersaing. Apabila PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya ingin meningkatkan keunggulan bersaing yang dimiliki maka dengan menerapkan Inovasi Produk akan memberikan jaminan bagi upaya untuk meningkatkan keunggulan bersaing sebuah perusahaan. Wahyono, (2020) menjelaskan bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan, sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan. Inovasi produk yang tinggi dan baik dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan.

Inovasi produk telah menjadi pendekatan strategis yang penting bagi manajer dalam menciptakan daya saing yang berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang bergejolak dan sangat bersaing. Dengan demikian, inovasi produk memberi peluang bagi perusahaan untuk terus eksis dan berhasil melawan pesaing. Perusahaan yang gagal berinovasi produknya mungkin tersingkir dari pasar oleh para pesaingnya. Ini bisa jadi karena kebutuhan pelanggan yang selalu berubah. Oleh karena itu, inovasi produk berarti produk yang berbeda bagi orang yang berbeda. Inovasi produk telah menjadi pendekatan strategis penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis global yang dinamis dan sangat kompetitif Wahyono, (2020). Namun, produk atau proses inovasi baru selalu membutuhkan dorongan kepemimpinan yang berani. Inovasi produk merangkum semua upaya penting yang dilakukan ke dalam produk dari konsepsi hingga pengembangan dan komersialisasi untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dan semua pemangku kepentingan (Purkayastha & Sharma, 2016).

Tujuan utama perusahaan melakukan inovasi produk adalah untuk memenuhi permintaan pasar

sehingga produk inovasi merupakan salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan (Maria, *et al*, 2019). Perusahaan harus mempunyai produk yang inovatif supaya penjualan produk tinggi dan mempunyai keunggulan dalam bersaing. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk memberikan pemikiran-pemikiran baru, gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta meningkatkan pelayanan dalam rangka memuaskan konsumen. Penelitian Winda Ayu Lestari *et al*, (2020) menyatakan bahwa inovasi produk dan kualitas layanan, baik secara simultan maupun parsial, berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Hasil tersebut sejalan dengan Brem *et al*, (2016), Purkayastha & Sharma, (2016), dan Wahyono, (2020) yang menemukan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Dalam penelitian ini perusahaan PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh konsumen.

Wahyono, (2020) menjelaskan bahwa inovasi produk dapat memperluas pasar dan karenanya meningkatkan pertumbuhan industri dan atau mempertinggi diferensiasi produk. Dengan inovasi produk yang diterapkan pada PT. Toyota Astra Motor yang ada di Malang Raya, perusahaan melakukan pengembangan produk, sehingga dapat menciptakan produk yang mempunyai keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu menciptakan atau mendesain inovasi produk yang berdasarkan keinginan konsumen dapat menjadi senjata dalam bertahan di tengah persaingan karena produknya tetap diminati oleh konsumen. Pada akhirnya inovasi produk merupakan strategi untuk meningkatkan *value of product* sebagai kunci sukses yang membawa perusahaan mempunyai keunggulan bersaing. Sehingga inovasi produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing.

Pengaruh Citra Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing

Panda et al., (2019) menyatakan bahwa peranan dasar dari pendidikan, komitmen dan kredibilitas yang dibangun untuk membentuk citra perusahaan dapat mendukung penjualan. Citra perusahaan dapat mempunyai dampak besar atas penjualan dan pendapatan. Shahbaz et al., (2022) mengaitkan hubungan citra perusahaan dengan penjualan melalui pesan yang efektif. Citra perusahaan melibatkan kombinasi dari tujuan produk, pelayanan, gaya manajemen, kebutuhan orang dan keseluruhan filosofi. Citra perusahaan yang baik akan tercermin pada bonafiditas perusahaan, kemampuan manajemen dan komitmen perusahaan. Demikian pula citra perusahaan ditentukan pula oleh reputasi dan profesionalisme perusahaan, standar etika dan orientasi pelanggan. Dari hasil analisis jalur (Path Analysis) yang telah dilakukan, secara langsung citra perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini terlihat dari nilai p-value dari variable citra perusahaan ke keunggulan bersaing sebesar 0.046. Artinya bahwa pengaruh langsung citra perusahaan pada PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya memberikan hasil yang signifikan terhadap keunggulan bersaing. Apabila PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya ingin meningkatkan keunggulan bersaing yang dimiliki maka peran dari citra perusahaan akan memberikan jaminan bagi upaya untuk meningkatkan keunggulan bersaing sebuah perusahaan. Artinya bahwa citra perusahaan pada PT. Toyota Astra Motor diperlukan untuk mempengaruhi pikiran pelanggan melalui kombinasi dari periklanan, humas, bentuk fisik, kata mulut, dan berbagai pengalaman aktual selama menggunakan barang dan jasa. Dari pernyataan-pernyataan tersebut tersirat bahwa pelanggan mempertimbangkan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mempengaruhi persepsi mereka terhadap apa yang ditawarkan dan akan memiliki dampak terhadap perilaku pembelian pelanggan.

Citra baik dapat terbentuk dari kreativitas dan usaha keras perusahaan. Secara maksimal, perusahaan akan memberikan pelayanan tepat sesuai dengan keinginan perusahaan dalam upaya untuk mempertahankan citra positif di mata publik. Sehingga untuk mewujudkan Citra perusahaan itu dipengaruhi dari publik. Dalam menciptakan citra positif pada perusahaan maka harus terdapatnya komunikasi yang terbuka dalam perusahaan. Proses pembentukan citra juga harus dilakukan dalam kurun waktu jangka panjang. Hal tersebut dikarenakan citra adalah penilaian dari publik tentang perusahaan dari adanya informasi dan banyak sumber dalam kurun waktu yang tidak singkat. Terkait demikian, perusahaan harus memiliki kemampuan dalam pengelolaan sumber daya yang ada. Hal utama yang dilakukan oleh perusahaan agar mampu memenangkan persaingan dengan perusahaan sejenis adalah dengan penciptaan keunggulan bersaing. Perusahaan dinyatakan memiliki keunggulan bersaing ketika mampu menetapkan strategi yang mampu memberikan value kepada pelanggan dan tidak bisa dilakukan oleh perusahaan lain (pesaing) pada saat bersamaan. Keunggulan bersaing dicapai oleh perusahaan ketika mampu mempertahankan posisi di atas pesaing. Pengukuran dari keunggulan bersaing adalah kemampuan pesaing dan organisasi dinyatakan memiliki keunggulan bersaing jika berada di atas pesaing dilihat dari kapabilitasnya. Keunggulan bersaing dinyatakan sebagai bentuk superioritas perusahaan dibandingkan dengan pesaing di pasar dan mampu mengarahkan kemampuan menyajikan kinerja melebihi pesaing. Keunggulan bersaing dinilai sebagai bentuk kelebihan pula dibandingkan dengan para pesaingnya di pasaran.

Berkaitan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yudiana, (2016) Yudiana & Setyono (2016), Koch & Windsperger, (2017), Panda et al., (2019), Liu, (2021) dan Shahbaz et al., (2022) yaitu citra perusahaan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keunggulan

bersaing, yang dapat diartikan bahwa semakin bagus tingkat pelayanan karyawan maka bisa berimbas pada citra perusahaan itu sendiri dan dengan pengelolaan sistem pelayanan yang selalu mengutamakan pelanggan maka citra baik perusahaan akan selalu dikenal oleh masyarakat dan keunggulan bersaing akan mudah tercapai. Sehingga untuk mewujudkan citra perusahaan itu dipengaruhi oleh publik. Adanya komunikasi maupun adanya sifat terbuka perusahaan dianggap dapat mewujudkan citra yang positif. Proses pembentukan citra juga harus dilakukan dalam kurun waktu jangka panjang. Hal tersebut dikarenakan citra adalah penilaian dari publik tentang perusahaan dari adanya informasi dan banyak sumber dalam kurun waktu yang tidak singkat.

Pengaruh Citra Perusahaan Sebagai Mediasi Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing

Citra pada PT. Toyota Astra Motor yang ada di Malang Raya juga sangat mempengaruhi semua aspek perusahaan. Citra baik dapat terbentuk dari kreativitas dan usaha keras perusahaan. Secara maksimal, perusahaan akan memberikan pelayanan tepat sesuai dengan keinginan perusahaan dalam upaya untuk mempertahankan citra positif di mata publik. Terkait dengan hal tersebut tentunya peran dari inovasi produk dalam sebuah perusahaan dapat membantu meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya. Apabila dilihat dari hasil pengujian secara tidak langsung yang dilakukan terlihat bahwa nilai t-statistik dari variabel inovasi produk terhadap keunggulan bersaing melalui citra perusahaan adalah sebesar 7.630. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antar variabel melalui pengaruh tidak langsung adalah > 1.96 . Artinya bahwa hubungan variabel inovasi produk terhadap variabel keunggulan bersaing melalui variabel citra perusahaan sebagai variabel mediasi adalah signifikan atau dapat dikatakan dapat memediasi.

Sehingga inovasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing melalui mediasi citra perusahaan. Terkait demikian, semakin maksimal nilai citra perusahaan maka semakin maksimal pula keunggulan bersaing. Citra dianggap sebagai *reward* perusahaan karena pihaknya memiliki banyak keunggulan sehingga perusahaan dapat terus berkembang dan berinovasi dalam hal pemenuhan kebutuhan konsumen. Beberapa citra yang dapat dibangun oleh perusahaan antara lain citra kualitas, citra inovasi baik produk dan jasa, citra pemasaran dan lain sebagainya. Panda et al., (2019) menunjukkan bahwa citra perusahaan merupakan prestasi perusahaan dalam memberikan penilaian pada semua yang ditawarkan hingga berdampak pada perilaku pembelian konsumen dan akan meningkatkan sebuah keunggulan bersaing dipasar.

KESIMPULAN & SARAN

Hasil dari penelitian ini menunjukkan variabel inovasi produk dan citra perusahaan PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya mampu secara langsung mendorong keunggulan bersaing. Hal tersebut dikarenakan untuk menjamin meningkatkan keunggulan bersaing yang dimiliki oleh PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya adalah dengan menerapkan inovasi produk. Sementara itu PT. Toyota Astra Motor di Malang Raya harus menyadari pentingnya pelayanan prima sebagai faktor utama keberhasilan untuk mempertinggi kemampuan bersaing suatu perusahaan. Citra perusahaan mampu memediasi pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan bersaing, dan termasuk mediasi parsial.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel mediasi lain yang dapat menguatkan teori mengenai faktor pembentuk keunggulan bersaing bagi suatu perusahaan, sehingga dapat meningkatkan penjualan maupun kuantitas pelanggan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahren, B., Ramadhani, I., & Suroso, E. (2018). Membangun Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk, Inovasi Proses, Inovasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 4(Mei), 8–18.
- Brem, A., Maier, M., & Wimschneider, C. (2016). Competitive advantage through innovation: the case of Nespresso. *European Journal of Innovation Management*, 19(1), 133–148. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2014-0055>
- Gaikindo. (2018). *Targetkan Penjualan Mobil 1,1 Juta Unit pada 2019*. <https://www.gaikindo.or.id/gaikindo-targetkan-penjualan-mobil-11-juta-unit-pada-2019/>
- Gaikindo. (2021). *Relaksasi PPnBM Selamatkan Industri Otomotif*. <https://www.gaikindo.or.id/gaikindo-relaksasi-ppnbm-selamatkan-industri-otomotif>
- Koch, T., & Windsperger, J. (2017). Seeing through the network: Competitive advantage in the digital economy. *Journal of Organization Design*, 6(1). <https://doi.org/10.1186/s41469-017-0016-z>
- Kotler, Philip., Armstrong, Gary., and Opresnik, M. O. (2018). *Principles of Marketing 17e Global Edition*. United Kingdom: Pearson.
- Liu, C.-H. (Sam). (2021). Creating competitive advantage through network ties, entrepreneurial orientation and intellectual capital. *Management Decision*, 59(9), 2238–2263. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2020-0191>
- Nicky Hannry Ronaldo Tampi. (2015). *Analisis Strategi Diferensiasi Produk, Diferensiasi Layanan dan Diferensiasi Citra terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran (Studi pada Pt.telkomsel Grapari Manado)* [Universitas Sam Ratulangi]. <https://123dok.com/document/qop1517z-analisis-strategi-diferensiasi-diferensiasi-diferensiasi-keunggulan-pemasaran-telkomsel.html>
- Panda, S., Pandey, S. C., Bennett, A., & Tian, X. (2019). University brand image as competitive advantage: a two-country study. *International Journal of Educational Management*, 33(2), 234–251. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2017-0374>
- Purkayastha, A., & Sharma, S. (2016). Gaining competitive advantage through the right business model: analysis based on case studies. *Journal of Strategy and Management*, 9, 138–155. <https://doi.org/10.1108/JSMA-07-2014-0060>
- Shahbaz, M. S., Javaid, M., Alam Kazmi, S. H., & Abbas, Q. (2022). Marketing advantages and sustainable competitiveness through branding for the supply chain of Islamic country. *Journal of Islamic Marketing*, 13(7), 1479–1491. <https://doi.org/10.1108/JIMA-04-2020-0094>
- Siti Maria, Yundi permadi hakim, D. C. D. (2019). Perceptions of Service Quality and Corporate Image Against Satisfaction and Customer Loyalty. *Knepublishing.Com*.
- Wahyono, W. (2020). The mediating effects of product innovation in relation between knowledge management and competitive advantage. *Journal of Management Development*, 39(1), 18–30. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0331>
- Winda Ayu Lestari, Apri Budianto, & Iwan Setiawan. (2020). Pengaruh Inovasi dan Kualitas Produk Terhadap Keunggulan Bersaing (Suatu Studi pada Payung Geulis Mandiri Tasikmalaya). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2, 38–48.
- Wong, T. V., & Sijabat, R. (2022). Pengaruh Brand Image, Customer Engagement, dan Brand Reputation Terhadap Performa Perusahaan Dimediasi Keunggulan Bersaing. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 6(1), 20–31. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v6i1.12094>
- Yudiana, F. eka. (2016). Analisis Corporate Social

Responsibility. *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*,
10(1), 93–114.

