

**TESIS**

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DALAM PENINGKATAN  
DAYA SAING USAHA SERTA KEPUASAN KONSUMEN DEPO  
PETI KEMAS PT. KAWASAN INDUSTRI  
MAKASSAR (PERSERO)**

*INFLUENCE OF SERVICE QUALITY IN INCREASING  
BUSINESS COMPETITIVENESS AND CONSUMER  
SATISFACTION OF CONTAINER DEPO PT. MAKASSAR  
INDUSTRIAL AREA (PERSERO)*

**SURYADI  
A012201026**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DALAM PENINGKATAN DAYA SAING  
USAHA SERTA KEPUASAN KONSUMEN DEPO PETI KEMAS  
PT. KAWASAN INDUSTRI MAKASSAR (PERSERO)**

disusun dan diajukan oleh :

**SURYADI  
A012201026**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **17 JANUARI 2022**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

**Prof. Dra. Hj. Dian A.S Parawansa M.Si., Ph.D.**  
Nip. 19620405 198702 2 001

Pembimbing Pendamping,

**Audi Aswan, S.E., MBA., M.Phil., DBA.**  
Nip. 19770510 200604 1 003

Ketua Program Studi

**Prof. H. Dr. Syamsu Alam, S.E., M.Si., CIPM.**  
Nip. 19600703 199203 1 001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

**Prof. H. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.**  
Nip. 19640205 199810 1 001

**PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Suryadi  
Nim : A012201026  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Judul **Pengaruh Kualitas Pelayanan dalam Peningkatan Daya Saing Usaha Serta Kepuasan Konsumen Depo Peti Kemas PT. Kawasan Industri Makassar (Persero)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 21 Januari 2022

Yang Menyatakan,



Suryadi

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi program S2 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar. Banyak hambatan yang penulis temukan dalam penulisan tesis ini. Namun, dengan kerja keras dan tekad besar serta adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, tesis ini pada akhirnya dapat terselesaikan. Dengan segala kerendahan dan ketulusan hati, penulis haturkan terimakasih yang kepada:

- 1) Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, S.E., M.Si., CIPM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar,
- 2) Ibu Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D dan bapak Andi Aswan, SE., MBA., M.Phill., DBA selaku Komisi Penasihat yang telah banyak memberikan masukan, bimbingan, dan arahnya,
- 3) Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE., M.Si, bapak Prof. Dr. Muzsan Munizu, SE., M.Si., CIPM dan bapak Dr. Mursalim Nohong, SE., M.Si., CRA., CRP., CWM.
- 4) Seluruh staf Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin tanpa terkecuali atas waktu dan tenaganya,
- 5) Kedua orangtua, H. Muh Amin Syam dan Hj Nusria yang senantiasa memberi segala bentuk dukungan dan sebagai penyemangat penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
- 6) Istri, Andi Nurfadilah Usman Lopa serta anak-anak, Chaerana Putri Utami Suryadi dan Ayreel Ryan Reesqy Suryadi yang menjadi penyemangat penulis dalam proses menyelesaikan studi dan penelitian ini.

- 7) Kedua saudara, Citra Amin dan Agustiandi Amin yang senantiasa memberi motivasi bagi penulis sejak awal melanjutkan kuliah hingga terselesaikannya tugas akhir ini.
- 8) Teman-teman seangkatan program magister manajemen yang memberi dukungan sejak awal studi hingga proses penyelesaian studi.
- 9) Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Bila terdapat kekurangan dalam proses penyusunan tesis ini dari segi materi, teknik penyelesaian, maupun penulisan, dengan segala kerendahan hati, penulis mohonkan maaf. Akhir kata, semoga tesis ini dapat menjadi khazanah baru di tengah luasnya bentangan ilmu pengetahuan.

Makassar, 2022



Peneliti

## ABSTRAK

**SURYADI.** *Pengaruh Kualitas Pelayanan dalam Peningkatan Daya Saing Usaha Serta Kepuasan Konsumen Depo Peti Kemas PT Kawasan Industri Makassar (Persero)* (dibimbing oleh Dian Parawansa dan Andi Aswan).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen Depo Petikemas pada PT Kawasan Industri Makassar (Persero) baik secara langsung maupun menggunakan daya saing sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menekankan pada analisa data-data berupa angka ordinal yang diolah dengan metode statistik. Pada dasarnya pendekatan kuantitatif ini dilakukan dalam rangka pengujian hipotesis dan kesimpulan hasilnya pada satu probabilitas kesatahan penolakan hipotesis nihil. Dengan metode kuantitatif akan diperoleh jawaban dari rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya. Data hasil penyebaran kuesioner diolah menggunakan software SPSS dengan teknik analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika perusahaan memberi pelayanan yang berkuaiitas maka daya saing perusahaan akan semakin kuat dalam menjaga kepuasan konsumen yang menggunakan tayanan jasa pada Depo Petikemas pada PT Kawasap Industri Makassar (Persero).

Kata kunci: Kualitas Pelayanan, Daya Saing Usaha, Kepuasan Konsumen





## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1. Landasan Teori.....	10
2.1.1. Manajemen Strategis .....	10
2.1.2. Depo Peti Kemas .....	15
2.1.3. Daya Saing Usaha .....	27
2.1.4. Kualitas Pelayanan .....	30
2.1.5. Kepuasan Konsumen.....	36
2.2. Penelitian Terdahulu.....	39
<b>BAB III KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS.....</b>	<b>42</b>
3.1. Kerangka Pikir .....	42
3.1.1. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Daya Saing Perusahaan.....	42
3.1.2. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen .....	43
3.1.3. Pengaruh Daya Saing Perusahaan Terhadap Kepuasan Konsumen.....	44
3.1.4. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Jika Dimediasi Oleh Daya Saing Perusahaan .....	45
3.2. Hipotesis.....	46
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>	<b>48</b>
4.1. Rancangan Penelitian .....	48
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	48
4.3. Populasi Dan Sampel .....	48
4.4. Jenis Data.....	49
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	49
4.6. Definisi Operasional Variabel .....	50
4.7. Teknik Analisis Data .....	52
<b>BAB V HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>55</b>
5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	55
5.2. Uji Validitas dan Reabilitas .....	57
5.2.1. Uji Validitas .....	57
5.2.2. Uji Reliabilitas.....	58

5.3 Analisis Deskriptif .....	59
5.3 Uji Statistik.....	62
5.3.1 Regresi Model Jalur I .....	62
5.3.2 Pengujian Hipotesis .....	63
5.3.3 Regresi Model Jalur 2 .....	64
5.3.4 Pengujian Hipotesis .....	65
5.3.5. Pengaruh Tidak Langsung .....	66
BAB VI PEMBAHASAN .....	68
6.1 Pengaruh kualitas layanan terhadap daya saing usaha .....	68
6.2 Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen .....	69
6.3 Pengaruh daya saing usaha terhadap kepuasan konsumen.....	70
6.4 Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen melalui daya saing usaha sebagai variabel mediasi .....	71
BAB VII PENUTUP .....	74
7.1 Kesimpulan.....	74
7.2 Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA.....	76
LAMPIRAN .....	79

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Dewasa ini banyak perusahaan yang gagal mencapai tujuannya karena tidak mempunyai daya saing yang kuat dalam menghadapi pasar yang serba lengkap ini. Dalam era globalisasi ini, perusahaan-perusahaan nasional akan menghadapi persaingan yang tajam untuk berkiprah di dunia bisnis. Untuk memperoleh pasar yang lebih luas, perusahaan harus mempunyai daya saing yang lebih dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

Perusahaan tidak luput dari persaingan dalam mencapai tujuannya. Salah satu cara untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah dengan memperbaiki dan mengembangkan

Guncangan pandemi terhadap rantai pasok global mengancam pemulihan yang tengah dipimpin perdagangan di Asia. Kini, pebisnis juga dipersulit dengan kelangkaan kontainer yang menyebabkan lonjakan biaya pengiriman. Nerijus Poskus, selaku Wakil Presiden perusahaan ekspedisi Flexport Inc., memperkirakan dunia membutuhkan 500.000 lebih kontainer berukuran 20 kaki, cukup untuk mengisi 25 kapal terbesar yang beroperasi, untuk memenuhi kebutuhan permintaan saat ini. Sementara itu, tarif peti kemas standar pada rute trans pasifik meningkat empat kali lipat dari tahun lalu. Itu pun sebelum biaya-biaya tambahan.

Perhatian serius pemerintah Indonesia untuk membangun sistem logistik yang efektif dan efisien dituangkan dalam Cetak Biru Sistem Logistik Nasional (Sislognas) Tahun 2012 dan Paket Kebijakan Ekonomi XV Tahun 2017. Sistem logistik ini diharapkan mampu meningkatkan daya saing lokal ditingkat global sehingga akan tercipta peningkatan kesejahteraan bagi masyarakat. Aktivitas logistik di setiap negara memiliki kesamaan namun berbeda pada setiap proses yang dilewatinya, tergantung dari budaya masyarakat, regulasi, dan teknologi. Pemahaman yang detail dan komprehensif dari setiap proses logistik perlu diketahui oleh para pemangku kepentingan, sehingga sistem logistik yang dibangun bisa terwujud menyesuaikan dengan keunikan yang ada.

Pelabuhan yang didalamnya terdapat terminal peti kemas, berusaha memberikan layanan logistik peti kemas secara maksimal. Perdagangan antar negara dengan menggunakan peti kemas terus mengalami peningkatan yang luar biasa. Berbagai negara berlomba dalam membangun terminal peti kemas modern yang dilengkapi dengan peralatan mutakhir, otomatisasi sistem, peralatan keamanan yang canggih, layanan operasional yang cepat, dan sumber daya manusia yang ahli di bidangnya. Kelancaran arus peti kemas di pelabuhan merupakan salah satu faktor pendukung berkembangnya suatu daerah yang secara langsung dapat berdampak pada perkembangan perekonomian daerah atau wilayah setempat.

Pertumbuhan ekonomi di Sulawesi Selatan cukup positif, bahkan secara umum lebih baik dibandingkan perekonomian nasional. Ditengah

turunnya ekonomi global dan kinerja ekspor yang kurang stabil. Perekonomian Sulawesi Selatan tetap tumbuh kuat. Bahkan jika ditinjau dari aspek pengeluaran pembentuk PDRB, perekonomian provinsi ini ditunjang oleh sektor ekspor. Hal ini diperkirakan terjadi karena ditengah turunnya harga komoditas-komoditas ekspor dunia secara umum, namun harga komoditas utama ekspor Sulawesi Selatan, yaitu Nikel justru tumbuh dengan positif. Selain itu, adanya perjanjian dagang dengan negara mitra seperti Jepang terhadap produk ekspor pertanian Sulawesi Selatan dianggap ikut mendorong tumbuhnya perekonomian daerah melalui sektor ekspor impor.

Kuatnya sektor ekspor impor di Sulawesi Selatan didukung dengan struktur ekonominya dimana sector unggulan yang berkontribusi aktif berhubungan langsung dengan kegiatan logistik. Hal ini menunjukkan adanya potensi pengembangan pasar yang sangat positif. Makassar merupakan lokasi yang strategis sebagai pintu masuk logistik Indonesia Bagian Timur serta jalur perdagangan internasional yang didukung komoditas-komoditas penting. Bisnis container menjadi cukup meyakinkan di Sulawesi Selatan. Hal ini didukung dengan cukup stabil cenderung meningkatnya pertumbuhan realisasi loading-unloading container di Sulawesi Selatan pada tahun-tahun terakhir. Kegiatan ekspor-impor serta logistik di Makassar diperkirakan akan terus meningkat hal ini didorong dengan dibangunnya Makassar New Port atau

MNP yang akan memiliki kapasitas penumpukan peti kemas hingga 1,5 juta TEUs per tahun.

PT Kawasan Industri Makassar (Persero) adalah pengelola dari kawasan industri. Sebuah kawasan industri terbesar dan telah eksis selama kurang lebih 34 tahun yang berada di Sulawesi Selatan, dan saat ini telah terdapat 274 yang menjalankan usahanya di kawasan industri makassar dari berbagai kegiatan industry. Dengan pengalaman sebagai pengelola kawasan industri selama puluhan tahun PT Kawasan Industri Makassar (Persero) mengembangkan usaha Depo Peti Kemas dengan mengoptimalkan penggunaan lahan yang dimilikinya.

Sepanjang sisi jalan Tol Reformasi dan Jalan Tol Insinyur Sutami Kota Makassar dapat diidentifikasi depo peti kemas dengan skala besar setidaknya sebanyak 2 titik dengan luas masing-masing sebesar (1) 47.000 m<sup>2</sup> dan (2) 13.500 m<sup>2</sup>. Depo-depo tersebut berada lebih dekat dengan pelabuhan dibandingkan dengan Depo Petikemas PT KIMA, sementara Depo Petikemas PT KIMA memiliki kelebihan berada dekat dengan Kawasan Industri Makassar tepatnya pada sisi utara kawasan industry makassar yang memiliki akses langsung terhadap Jalan Tol Ir. Sutami.

Sebagai pusat logistik/ depo peti kemas, tinjauan terhadap aksesibilitas dapat dilihat dari 2 aspek yakni terhadap Pelabuhan Laut dan Kawasan Industri (Pabrik atau Gudang) sebagai titik awal dan tujuan dari distribusi Petikemas. Poin penting dari akses lokasi adalah adanya

akses langsung terhadap Jalan Tol Insinyur Sutami yang merupakan Jalan Tol yang langsung menghubungkan KIMA dengan Pelabuhan/Terminal Peti Kemas. Depo Peti Kemas berada di Kawasan Industri Makassar yang dilingkupi dengan pergudangan dan pabrik. Hal ini merupakan nilai tambah yang cukup positif bagi kelangsungan bisnis depo Petikemas karena lebih mendekati ke lokasi konsumen. Hal ini berbeda dengan beberapa depo Petikemas lain yang memiliki lokasi lebih dekat ke arah pelabuhan. Meskipun secara garis besar kegiatan usaha logistik memiliki segmentasi pasar yang lebih tertutup sehingga masing-masing depo Petikemas pada umumnya telah memiliki target pasar masing-masing. Kawasan Industri Makassar sendiri terdiri dari 274 badan usaha dengan berbagai industri yang berbeda.

Upaya peningkatan kualitas pelayanan yang akan menjadi acuan perusahaan yaitu mengembangkan dan mengusahakan membentuk Depo Peti Kemas untuk pelayanan peti kemas hal tersebut tidaklah sulit untuk dikembangkan dan dilaksanakan karena pengalaman pengelolaan Depo Peti Kemas sudah teruji sehingga perencanaan dan program tersebut dengan membuat kalkulasi biaya, mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan serta letak geografis wilayah Kawasan Timur Indonesia yang mencapai 45,76 % dari total luas wilayah Indonesia dan pertumbuhan ekonomi sangat mendukung. Kualitas pelayanan mempunyai peran penting dalam keputusan pembelian ataupun penggunaan layanan oleh konsumen sebab jika perusahaan tidak tepat

dalam memutuskan harga serta memberikan kualitas pelayanan maka hal tersebut dapat berpengaruh pada daya tarik konsumen sehingga mengurangi ketertarikan konsumen dalam melakukan jasa pada suatu perusahaan, konsumen sangat selektif dalam memilih jasa ditinjau dari segi kualitas pelayanan pada suatu perusahaan(Wulandari, 2019)

Fenomena tersebut menjadi indikasi bahwa pertumbuhan barang di Indonesia khususnya di Kota Makassar yang cukup besar tidak disertai dengan pertumbuhan infrastruktur. Hal ini akan semakin tertekan dengan dimulainya kesepakatan global dan regional (APEC dan ASEAN), kesepakatan tentang adanya AEC (ASEAN Economic Community) pada tahun 2015. Berbagai kondisi tersebut diatas mendorong Indonesia termasuk PT. Kawasan Industri Makassar (Persero), sebagai BUMN harus sesegera mungkin merumuskan langkah-langkah antisipatif dengan menyusun rencana strategik di sektor logistik nasional.

Penelitian terdahulu dari Andansari (2018) menemukan fakta empiris yang menunjukkan dengan adanya upaya menjaga ataupun meningkatkan kualitas pelayanan akan berdampak pada terhadap daya saing usaha yang tentunya akan menguntungkan bagi perusahaan namun dalam penelitian lain Octa (2018) ditemukan fakta empiris yang bertolak belakang dimana kualitas pelayanan belum menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam upaya membentuk daya saing usaha.

Perusahaan yang tidak mempunyai daya saing usaha akan unit-unit bisnisnya akan ditinggalkan oleh pasar karena tidak memiliki daya saing

berarti tidak memiliki keunggulan, dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi suatu perusahaan untuk tetap survive di dalam pasar persaingan untuk jangka panjang. Daya saing berhubungan dengan bagaimana efektivitas suatu organisasi dipasar persaingan, dibandingkan dengan organisasi lainnya yang menawarkan produk atau jasa-jasa yang sama atau sejenis. Perusahaan- perusahaan yang mampu menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas baik adalah perusahaan yang efektif dalam arti akan mampu bersaing (Asdivayanti, 2018).

Menurut pendapat Barney yang dikutip dari Reswanda (2012), keunggulan daya saing usaha (*competitive advantage*) merupakan kemampuan sebuah bisnis untuk mencapai profit yang abnormal dalam persaingan industri melalui strategi penciptaan nilai. Keunggulan daya saing ini akan dapat berkelanjutan ketika keunggulan ini tahan terhadap kikisan dari pesaing yang dapat melakukan duplikasi manfaat dari strategi yang ada.

Aspek penting yang perlu diperhitungkan yakni pertumbuhan penduduk, dengan demikian maka arus barang *dry bulk* dan petikemas serta arus kapal yang berkunjung dimasa yang akan datang pertumbuhan semakin besar. Tuntutan pengguna jasa atas pelayanan bongkar muat petikemas yang cepat, aman dan efisien, tentunya akan diimplementasikan terhadap seluruh pengusaha Depo Peti Kemas sehingga perusahaan Depo Peti Kemas harus mengotimalkan pelayanan yang berkualitas serta daya saing perusahaan. Hal tersebut menjadi

perhatian utama penulis dalam mengkaji “Pengaruh Kualitas Pelayanan Dalam Peningkatan Daya Saing Usaha Serta Kepuasan Konsumen Depo Peti Kemas PT. Kawasan Industri Makassar (Persero)”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah diuraikan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan terhadap daya saing Depo Petikemas pada PT Kawasan Industri Makassar (Persero)?
- 2) Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pengguna layanan Depo Petikemas pada PT Kawasan Industri Makassar (Persero)?
- 3) Bagaimana pengaruh daya saing perusahaan terhadap kepuasan pengguna layanan Depo Petikemas pada PT Kawasan Industri Makassar (Persero)?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian diuraikan sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap daya saing Depo Petikemas pada PT Kawasan Industri Makassar (Persero).
- 2) Untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pengguna layanan Depo Petikemas pada PT Kawasan Industri Makassar (Persero).
- 3) Untuk menganalisis pengaruh daya saing perusahaan terhadap kepuasan pengguna layanan Depo Petikemas pada PT Kawasan Industri Makassar (Persero).

- 4) Untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pengguna layanan Depo Petikemas pada PT Kawasan Industri Makassar (Persero) jika dimediasi oleh daya saing perusahaan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini antara lain:

- 1) Dapat memberikan sumbangan konsep teoritis mengenai kepuasan pengguna layanan, daya saing perusahaan dan kualitas pelayanan.
- 2) Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang meneliti dengan topik yang relevan.
- 3) Menjadi bahan rekomendasi bagi komisaris dan direksi PT Kawasan Industri Makassar (persero) dalam mengoptimalkan kualitas pelayanan yang dapat mempengaruhi daya saing perusahaan dan kepuasan pengguna layanan pada Depo petikemas.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Strategis**

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan dalam perkembangannya konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai strategi selama 30 tahun terakhir. Menurut Porter strategi adalah suatu alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing Rangkuti (2004:134). Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan (Rangkuti, 2004:89).

Aspek penting dalam manajemen strategis antara lain:

- 1) Manajemen Strategi merupakan proses pengambilan keputusan
- 2) Keputusan yang ditetapkan bersifat mendasar dan menyeluruh yang berarti berkenaan dengan aspek-aspek yang penting dalam kehidupan sebuah organisasi, terutama tujuannya dan cara melaksanakan atau cara mencapainya.
- 3) Pembuatan keputusan tersebut harus dilakukan atau sekurangnya melibatkan pimpinan puncak (direktur utama), sebagai penanggung jawab utama pada keberhasilan atau kegagalan organisasinya.

- 4) Pengimplementasian keputusan tersebut sebagai strategi organisasi untuk mencapai tujuan strategiknya dilakukan oleh seluruh jajaran organisasi (manager, direksi dan lain-lain), seluruhnya harus mengetahui dan menjalankan peranan sesuai wewenang dan tanggung jawab masing – masing.
- 5) Keputusan yang ditetapkan manajemen puncak (direktur utama) harus diimplementasikan oleh seluruh anggota organisasi dalam bentuk kegiatan/pelaksanaan pekerjaan yang terarah pada tujuan strategik organisasi.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan dalam perkembangannya konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai strategi selama 30 tahun terakhir. Menurut Porter, strategi adalah suatu alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing (Rangkuti, 2004:66). Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus - menerus, dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan (Rangkuti, 2004:31).

Perencanaan strategis hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi, bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetisi inti dalam bisnis

yang dilakukan. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategis dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut yaitu:

- 1) *Distinctive Competence*: tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- 2) *Competitive Advantage*: kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Menurut pendapat Rangkuti (2004:113), strategi dapat dikelompokkan berdasarkan 3 (tiga) tipe strategi, yaitu:

1) Strategi Manajemen.

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi pengembangan produk, strategi akuisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

2) Strategi Investasi.

Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya, apakah perusahaan ini melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi diiventasi, dan sebagainya.

### 3) Strategi Bisnis.

Strategi bisnis ini juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena bisnis ini berorientasi kepada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Strategi pada hakikatnya merupakan rencana tindakan yang bersifat umum, berjangka panjang (berorientasi ke masa depan), dan cakupannya luas. Oleh karena itu, strategi biasanya dirumuskan dalam kalimat yang kandungan maknanya sangat umum dan tidak merujuk pada tindakan spesifik atau rinci. Namun demikian, dalam manajemen strategi tidak berarti bahwa tindakan rinci dan spesifik yang biasanya dirumuskan dalam suatu program kerja tidak harus disusun. Sebaliknya, program-program kerja tersebut harus direncanakan pula dalam proses manajemen strategi dan bahkan harus dapat dirumuskan atau diidentifikasi ukuran kinerjanya. Kegagalan dalam merumuskan ukuran kinerja yang sesuai, seringkali menjadi penyebab kegagalan organisasi dalam mencapai misinya.

Proses sendiri adalah arus informasi melalui beberapa tahap analisis yang saling terkait menuju pencapaian tujuan atau cita-cita. Dalam proses manajemen strategi, arus informasi mencakup data historis, data saat ini, dan data ramalan tentang operasi dan lingkungan bisnis.

Memandang manajemen strategi sebagai sebuah proses mengandung beberapa implikasi penting. Pertama, suatu perubahan pada sembarang komponen akan mempengaruhi beberapa atau semua komponen yang lain. Kedua, bahwa perumusan dan implementasi strategi terjadi secara berurutan, dan ketiga akan diperlukan umpan balik dari pelembagaan, tinjauan ulang (*review*), dan evaluasi terhadap tahap-tahap awal proses ini. Proses manajemen strategi menurut Pearce dan Robinson (1997), mengandung sembilan tugas penting yaitu :

- 1) Merumuskan misi perusahaan, meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan (*purpose*), filosofi (*phylosophy*), dan tujuan (*goal*).
- 2) Mengembangkan profil perusahaan yang mencerminkan kondisi intern dan kapabilitasnya.
- 3) Menilai lingkungan ekstern perusahaan, meliputi baik pesaing maupun faktor-faktor kontekstual umum.
- 4) Menganalisis opsi perusahaan dengan mencocokkan sumber dayanya dengan lingkungan ekstern.
- 5) Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan misi perusahaan.
- 6) Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum (*grand strategy*) yang akan mencapai pilihan yang paling dikehendaki.

- 7) Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih.
- 8) Mengimplementasikan pilihan strategik dengan mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi, dan sistem imbalan.
- 9) Mengevaluasi keberhasilan proses strategik sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

### **2.1.2. Depo Peti Kemas**

Depo adalah tempat konsolidasi muatan yang akan diekspor ke luar negeri atau dikirim antar pulau. Depo tumbuh karena berkembangnya muatan yang dikirim dengan peti kemas. Di dalam depo peti kemas ada berbagai kegiatan diantaranya yaitu pemasukan peti kemas, pengeluaran peti kemas, perawatan peti kemas, perbaikan peti kemas, pemasukan barang dari luar peti kemas ke dalam peti kemas (*stuffing*), pengeluaran barang dari dalam peti kemas di luar peti kemas (*stripping*), dan jumlah alat yang ada di lapangan untuk kegiatan (*stacking, shifting, hampar, lift on/lift off container*), atau peralatan lain yang menunjang kegiatan (Thoni Moh. Munir 2015).

Secara umum receiving adalah kegiatan penerimaan, pemindahan atau pembongkaran barang atau container yang dilakukan dengan menggunakan alat khusus untuk mengangkat barang atau

container dari atas kendaraan ke lapangan penimbunan atau gudang penyimpanan barang. Sedangkan *Delivery Container* atau biasa disebut *Delivery Order* adalah pengambilan, penarikan, pengeluaran, pemuatan container yang dilakukan menggunakan alat khusus pemindah barang atau container dari dalam lapangan penumpukan ke atas kendaraan pengguna jasa untuk selanjutnya dikirim ke gudang pemilik barang ataupun ke dermaga. Adapun beberapa dokumen yang terdapat dalam kegiatan receiving dan delivery container adalah sebagai berikut :

a. *EIR (Equipment Interchange Receipt)*

*EIR (Equipment Interchange Receipt)* adalah surat yang dikeluarkan oleh pihak depo sebagai hasil dari pemeriksaan fisik/ survey atas container kosong yang dikembalikan oleh importir. EIR dan SP2 ini harus dilampirkan saat penarikan jaminan container di pelayaran.

b. Surat jalan / *Delivery Order(DO)*

Surat jalan / *Delivery Order(DO)* adalah dokumen yang berfungsi sebagai surat perintah penyerahan barang kepada pembawa surat tersebut, yang ditujukan kepada bagian yang menyimpan barang (bagian gudang) milik perusahaan atau bagian gudang perusahaan lain yang memiliki konsensus dengan perusahaan yang menerbitkan *Delivery Order*.

c. *Invoice dan packinglist*

*Invoice dan packinglist* adalah dokumen yang memuat tentang data-data barang kiriman, biasanya berisi tentang harga barang, jenis barang dan jumlah barang yang ada didalam container.

d. *Shipping Instruction(SI)*

*Shipping Instruction(SI)* adalah merupakan perintah pengapalan dari pengirim barang kepada suatu perusahaan *freight forwarder*. SI ini menjadi penanda terjadinya suatu transaksi. Dalam dokumen *Shipping Instruction(SI)* memuat diantaranya: nama+alamat pengirim, nama+alamat penerima, keterangan barang, serta jumlah barang.

Selain dokumen, kegiatan receiving dan delivery juga terdapat beberapa alat khusus yang berhubungan dengan pemindahan barang atau container dari atas kendaraan kelapangan penumpukan atau pun sebaliknya. Jenis-jenis alat yang terdapat dalam kegiatan receiving dan delivery (DjokoWahono,2015) adalah sebagai berikut:

a. *Gantry Crane/Quay Container Crane*

Merupakan jenis crane portal tinggi berkaki tegak yang mengangkat benda dengan hoist yang dipasang disebuah trolihoist dan dapat bergerak secara horizontal pada sepasang rel yang dipasang dibawah balok atau lantai kerja. *Gantry crane* digunakan untuk mengangkat dan memindahkan muatan berat dan banyak digunakan dipelabuhan untuk proses loading-unloading container.).Cara kerja container crane

adalah pada saat crane tidak beroperasi, bagian portal yang menghadap laut diangkat agar tidak menghalangi maneuver kapal

b. *Rubber Tyred Gantry*

Merupakan alat pengatur tumpukan petikemas yang juga dapat digunakan untuk memindahkan tempat tumpukan petikemas dalam jurusan lurus kearah depan dan kebelakang. Pelayanan yang dapat dikerjakan menggunakan alat ini antara lain adalah mengambil tumpukan paling bawah dengan carater lebih dahulu memindahkan petikemas yang menindihnya, memindahkan (shifting) petikemas dari satu tumpukan ketumpukan lainnya guna mempermudah pengambilan barang yang ada dibawahnya.

c. *Trailer Truck*

Disebut juga truk container adalah kendaraan pengangkut petikemas terdiri dari kendaraan penarik (*TractorHead*) dan kereta tempelan dimana petikemas ditempatkan. Petikemas yang dapat diangkut dengan truk petikemas adalah petikemas 20 kaki dengan konfigurasi sumbu trailer/kereta tempelan 1-2.2 2.2 dengan total 5 sumbu dan petikemas 40 kaki dengan konfigurasi sumbu1-2.2-3.2 dengan total 6 sumbu.

d. *Straddle Carrier*

Merupakan sebuah alat berat yang digunakan untuk memindahkan petikemas ke tempat lain, berbentuk portal, untuk mengambil petikemas dari tumpukannya ketempat lain, *Straddle Carrier*

melangkahi petikemas (diantara keempat kakinya) dan setelah petikemas dapat digantung pada spreader yang terpasang pada *Straddle Carrier* tersebut dan diangkat pada ketinggian yang cukup, selanjutnya *Straddle Carrier* berjalan menuju lokasi yang ditentukan. Dalam Perencanaan Pelabuhan menjelaskan bahwa *Straddle Carrier* dapat menyusun petikemas maksimal hingga 4(empat) tumpukan dengan kecepatan maksimal 30Km/jam (Triatmodjo2009).

e. *Side Loader*

Merupakan salah satu jenis alat angkut yang prinsip kerjanya menurunkan dan menaikkan beban (petikemas) dari dan ke atas trailer atau chasis dimana untuk keperluan tersebut trailer atau chasis dibawa kesamping loader. Kegiatan memuat dan membongkar petikemas menggunakan side loader memakan waktu agak lama karena sebelum mengangkat petikemas, kaki penopang side loader (jack) harus dipasang dahulu supaya loader tidak terguling ketika mengangkat Petikemas. Beban maksimum (gross) yang dapat diangkut oleh side loader  $\pm 10$ ton.

f. *Forklift*

Merupakan truck garpu angkat yang khusus digunakan untuk mengangkat petikemas ini (bukan mengangkat muatan dalam rangka stuffing) bentuknya tidak berbeda dari forklift lainnya tetapi daya angkatnya jauh lebih besar, lebih dari 20 ton dengan jangkauan lebih tinggi supaya dapat mengambil petikemas dari (atau meletakkan

pada) susunan 3 (tiga) atau 4 (empat) tier bahkan sampai 5 (lima) tier. Penggunaan forklift Petikemas cukup fleksibel karena dapat bergerak bebas kemana saja sehingga dapat digunakan untuk memuat Petikemas ke atas trailer, menyediakan petikemas untuk diangkat oleh gantry, mengangkat petikemas pada ruang yang sempit di container yard dan lainnya. Forklift menggunakan mesin 4 tak serta mampu mengangkat petikemas dengan beban maksimal 45 ton dan mempunyai jangkauan pengangkatan yang fleksibel (lengan dapat memendek dan memanjang), maksimal tinggi pengangkatan 15 meter.

g. *Reach Stacker*

*Reach Stacker* merupakan peralatan kombinasi antara forklift dengan mobile crane yang dilengkapi dengan spreader (pengangkat petikemas), system pengangkat adalah gabungan dari 2 (dua) batang railvertical sebagai penuntun disebut master garpu.

Container merupakan satu kemasan yang dirancang secara khusus dengan ukuran tertentu dapat dipakai berulang kali, digunakan untuk menyimpan dan sekaligus mengangkut muatan yang ada didalamnya (Suyono,2005). Sedangkan, petikemas ISO menurut (Abbas Salim,1993) adalah peti kemas (container) muatan sebagai bagian alat transpor yang memenuhi standar ISO (International Standard Organization) sebagai berikut.

- a. Sifatnya cukup kuat untuk digunakan berulang kali

- b. Dirancang secara khusus sebagai fasilitas untuk membawa barang dengan moda-moda transpor yang ada.
- c. Dipasang alat-alat yang memungkinkan sewaktu-waktu digunakan untuk menanganinya dari satu alat transpor ke alat transpor lainnya. Dirancang sedemikian rupa sehingga memudahkan untuk mengisi maupun mengosongkan.

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas bisa disimpulkan, bahwa peti kemas adalah membungkus atau membawa muatan dalam peti-peti yang sama dan membuat semua kendaraan dapat mengangkutnya sebagai satu kesatuan, baik kendaraan itu berupa kapal laut, kereta api, truk, atau angkutan lainnya, dan dapat membawanya secara cepat, aman, dan efisien atau bila mungkin, dari pintu ke pintu (door to door).

Container secara umum dapat di gambarkan sebagai gudang kecil yang dapat dipindahkan (Removable Warehouse) yang digunakan untuk mengangkut barang merupakan perangkat-perangkat perdagangan dan sekaligus juga merupakan komponen dari pada system pengangkutan (FDC Sudjarmiko,1997). Berbagai macam pengertian container atau petikemas di kemukakan sebagai berikut :

- a. Menurut Drs. FDC. Sudjarmiko dalam bukunya yang berjudul "Pokok-Pokok Pelayaran Niaga" mengungkapkan bahwa container

secara umum dapat digambarkan sebagai gudang yang dapat dipindahkan (Removable Warehouse) yang digunakan untuk mengangkut barang merupakan komponen daripada system pengangkutan.hal 174-176.

b. Menurut H. Banu Santoso dalam bukunya yang berjudul "*Port Terminal Operation*" disebutkan bahwa sesuai dengan International Conervation For Save Container(CSC) dan International Standard Organization(ISO), dan dalam bukunya yang sama mengatakan bahwa sesuai dengan customs convention containe 2972, container adalah alat untuk mengangkut barang dengan syarat :

- 1) Seluruh bagian/ sebagian tertutup sehingga berbentuk peti atau kertas dan dimasukkan untuk di isi barang yang diangkut.
- 2) Berbentuk permanen dan kokoh sehingga dapat digunakan berulang kali untuk mengangkut barang.
- 3) Dibuat sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengangkutan barang dengan suatu kendaraan tanpa terlebih dahulu di bongkar kembali.
- 4) Langsung dapat diangkut, khususnya memindahkan dari kendaraan satu ke kendaraan lainnya.
- 5) Mudah diisi dan di kosongkan.
- 6) Mempunyai isi (bagian dalam) minimal 1m (meter)

Dari dua definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Container adalah sebuah peti yang digunakan untuk mengangkut barang yang merupakan penunjang untuk mempermudah transaksi pengiriman barang dalam proses kegiatan pengiriman lokal, export maupun import. Dalam buku "Pokok -Pokok Pelayaran Niaga" yang ditulis oleh Drs. Sudjatmiko disebutkan bahwa jenis -jenis container sebagai berikut :

a. *Dry Cargo Container*

Jenis container ini digunakan untuk mengangkut muatan umum atau biasa disebut *General Cargo* yang terdiri dari berbagai jenis barang daganganya kering yang sudah dikemas dalam commodity packing yang tidak memerlukan penanganan khusus.

b. *Reefer container*

Jenis container ini digunakan untuk mengangkut barang yang harus diangkut dalam keadaan beku seperti ikan segar, daging hewan dll. Container ini didesain khusus seperti kulkas raksasa karena bisa dilakukan pengaturan suhu untuk menjaga barang agar tetap fresh.

c. *Bulk Container*

Jenis container ini digunakan untuk mengangkut muatan curah (*Bulk Cargo*) seperti beras, gandum yang tidak dikemas. Konstruksinya tidak menggunakan pintu biasa melainkan pintu kecil di bagian

bawah belakang untuk membongkar muatan curah tersebut melalui pintu yang ada pada atap container.

d. *Open Side Container*

Suatu container yang dapat dibuka dari samping. Juga diberi pintu pada salah satu ujungnya (end door) untuk memudahkan keluar/masuk barang yang berukuran normal. Pada dinding dapat dibuka, diberi pelindung dari terpal yang cukup kuat untuk melindungi muatan secara efektif. Container ini biasanya digunakan untuk mengangkut mesin, truck dan alat berat lainnya.

e. *Open Top Container*

Container jenis ini terbuka bagian atasnya, dari bagian itulah biasanya muatan diletakkan dan diambil. Bagian atasnya biasanya ditutup dengan terpal untuk melindungi pengaruh cuaca. Container ini biasanya digunakan untuk barang-barang yang tingginya melebihi batas ketinggian container tersebut.

f. *Open Top –Open Side Container*

Container ini hanya berupa geladak dengan empat tinggi sudut dan empat set lubang untuk memasukkan locking pin. Container ini digunakan untuk pengapalan barang berat yang tidak memerlukan perlindungan terhadap cuaca.

g. *Tank Container atau ISO tank*

Container ini berupa tanki baja berkapasitas 4000 galon (kl.15. 140 liter) yang dibangun di dalam kerangka petikemas jenis open

side container, container ini digunakan untuk mengangkut bahan kimia atau bahan cair lainnya.

Container juga mempunyai beberapa macam ukuran. Seperti telah dijelaskan oleh H. Banu Santoso dalam bukunya Port Terminal Operation, ukuran container adalah sebagai berikut :

a. All Steel Container ukuran 20' feet (Twenty feet)

Panjang : luar (6,058m), dalam (5,898m)

Lebar: luar (2,438m), dalam (2,352m)

Tinggi: luar (2,591m), dalam (2,385m)

Berat kosong: 2.400kg

Berat maximum muatan : 21,800 kgb.

b. All Steel Container ukuran 40' feet (fourty feet)

Panjang : luar (12,182m), dalam (12,032m)

Lebar bagian luar: luar (2,438m) , dalam (2,352m)

Tinggi: luar (2,591m) , dalam (2,385m)

Berat kosong: 4.000kg

Berat maximum muatan : 26.680kgc.

c. All Steel Container ukuran 40' feet HC (fourty feet) High Cube

Panjang : luar (12,182m), dalam (12,032m)

Lebar bagian luar: luar (2,438m) , dalam (2,352m)

Tinggi: luar (2,896m) , dalam (2,690m)

Berat kosong: 4.200 kg

Berat maximummuatan :26.780 kg

Dalam penggunaan container juga memiliki keuntungan dan kerugian. Menurut (Thoni Moh.Munir. 2015) kelebihan dan kekurangan menggunakan container antara lain:

1. Keuntungan Memakai Container
  - a. Cepat dan ekonomis dalam menangani container, terutama dalam bongkar muat container di pelabuhan atau interface.
  - b. Keamanan terhadap kerusakan dan pencurian lebih terjaga, terutama untuk barang-barang kecil atau berharga.
  - c. Efisien, karena 1 gank dari 12 orang dapat bongkar muat kapal peti kemas dalam 3 atau 4 hari. Bila dilakukan hal yang sama oleh 100 orang akan memakan waktu 3 atau 4 minggu.
  - d. Pembungkus barang tidak perlu terlalu kuat, karena tumpukan (*stacking*) dapat dibatasi setinggi dalamnya container.
  - e. Bisa untuk angkutan door to door
2. Kerugian menggunakan Container.
  - a. Kapal container mahal (lebih mahal daripada kapal barang biasa).
  - b. Jumlah banyaknya container harus 3x banyaknya container yang ada di kapal. Satu kelompok yang akan dimuat dan 1 kelompok yang akan dibongkar.

- c. Harus dibuat terminal khusus untuk bongkar muat container dan harus menggunakan peralatan khusus untuk mengangkut dan menumpuknya.
- d. Jalan-jalan yang ada harus dibuat terminal khusus dan pengangkutan container.
- e. Dapat terjadi ketidakseimbangan dalam perdagangan antara negara, bila suatu negara tidak cukup persediaan containernya.

### **2.1.3. Daya Saing Usaha**

Secara umum daya saing didefinisikan sebagai kemampuan dari suatu industri untuk menunjukkan keunggulan dalam hal tertentu, dengan cara memperlihatkan situasi dan kondisi yang paling menguntungkan, hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan industri lainnya. Sehingga faktor yang harus diperhatikan dalam persaingan adalah keunggulan (Wardhani dan Agustina, 2015).

Teori daya saing lainnya adalah teori keunggulan daya saing Porter. Menurut Porter dalam penelitian Wardhani dan Agustina (2015), keunggulan komparatif dapat ditemukan pada tingkat perusahaan dan pada tingkat nasional. Ada empat hal dalam membangun keunggulan dari suatu negara digambarkan oleh Porter sebagai suatu skema berbentuk berlian, yaitu kondisi faktor seperti tenaga terampil dan sarana prasarana, kondisi

permintaan dan tuntutan mutu dalam negeri untuk hasil industri tertentu, eksistensi industri terkait dan pendukung yang berdaya saing, serta strategi, struktur dan persaingan antar perusahaan.

Daya saing perusahaan merupakan bagian dari kekuatan maupun kelemahan suatu perusahaan yang timbul karena adanya persaingan usaha. Menurut Galuh Puspa Ningrum dalam Malaka (2014), persaingan usaha seringkali memberikan dampak pada pelaku usaha baik dampak positif maupun negatif. Dampak positif dari persaingan usaha dapat mendorong pemanfaatan sumber daya ekonomi secara efisien, merangsang peningkatan mutu produk, pelayanan konsumen, proses produksi dan inovasi teknologi, memberi kesempatan pada konsumen untuk melakukan pilihan produk atau jasa dengan harga yang wajar. Sedangkan dampak negatif jika persaingan usaha dilakukan secara bebas dan tidak wajar serta tidak dikelola secara baik, maka dapat berpotensi tumbuhnya persaingan yang tidak sehat dan dapat merugikan pelaku usaha lain dan konsumen dan menumbuhkan terjadinya praktek monopoli sebagai suatu sistem yang berlawanan dengan prinsip-prinsip persaingan usaha itu sendiri.

Menurut European Commission dalam penelitian Meliala (2016), daya saing diartikan sebagai kemampuan menghasilkan produk barang dan jasa yang memenuhi pengujian internasional, dan dalam saat bersamaan juga dapat memelihara tingkat pendapatan yang tinggi dan berkelanjutan, atau kemampuan daerah menghasilkan tingkat pendapatan dan kesempatan kerja yang tinggi dengan tetap terbuka terhadap persaingan eksternal.

Secara eksternal persaingan bisnis semakin meningkat. Lebih-lebih jika diingat bahwa daya saing perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan menghasilkan produk yang memiliki *competitive advantage* sehingga kelangsungan hidup dan pengembangan perusahaan dapat terjamin di masa mendatang, Hal tersebut juga berlaku untuk Bumdes sebagai organisasi yang beorientasi profit(Maskan et al., 2021).

Menurut pendapat Barney yang dikutip dari Reswanda (2012), keunggulan daya saing (*competitive advantage*) merupakan kemampuan sebuah bisnis untuk mencapai profit yang abnormal dalam persaingan industri melalui strategi penciptaan nilai. Keunggulan daya saing ini akan dapat berkelanjutan ketika keunggulan ini tahan terhadap kikisan dari pesaing yang dapat melakukan duplikasi manfaat dari strategi yang ada. Perusahaan harus dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaing dan dituntut untuk mampu menciptakan daya saing strategik dengan cara merumuskan serta menerapkan strategi penciptaan nilai. Keunggulan bersaing diperoleh ketika perusahaan mampu menjadikan banyak aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan digabungkan dalam suatu rantai yang dapat memberikan kontribusi nilai yang memberikan margin maksimal bagi perusahaan dengan melaksanakan aktivitas- aktivitas yang penting secara strategik dengan lebih murah atau lebih baik dibanding pesaing.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) yang dikutip dari Meliala et al., (2016), strategi diartikan sebagai ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu

dalam perang dan damai. Menurut Nisipeanu (2013:179) daya saing memiliki indikator meliputi beberapa aspek di antaranya:

- 1) Harga
- 2) Kemajuan teknologi,
- 3) Kompleksitas penawaran,
- 4) Ketentuan garansi

#### **2.1.4. Kualitas Pelayanan**

Sebelum mengetahui pengertian kualitas pelayanan, hendaknya mengetahui pengertian pelayanan itu sendiri. Pelayanan atau disebut jasa sering dilihat sebagai sesuatu fenomena yang rumit. Jasa sering diartikan sebagai pelayanan personal (*personal service*) sampai jasa sebagai suatu produk (Andansari, 2018). Kualitas juga merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Pelayanan yang berkualitas berperan penting dalam membentuk kepuasan konsumen, selain itu juga erat kaitannya dalam menciptakan keuntungan bagi perusahaan. Semakin berkualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan maka kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan akan semakin tinggi (Panjaitan dan Yuliati, 2016).

Menurut Parasuraman, et. Al dalam Rizan dan Andika (2011), kualitas pelayanan *is a measure of how well the service level delivered matches*

*customers expectations. Delivery quality services means conforming to customers expectations on a consistent basis.* Kualitas pelayanan adalah suatu ukuran bagaimana pelayanan didistribusikan sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Penyampaian kualitas pelayanan berarti penyesuaian ekspektasi pelanggan kedalam sesuatu hal yang konsisten.

Kualitas pelayanan mempunyai peran penting dalam keputusan pembelian ataupun penggunaan layanan oleh konsumen sebab jika perusahaan tidak tepat dalam memutuskan harga serta memberikan kualitas pelayanan maka hal tersebut dapat berpengaruh pada daya tarik konsumen sehingga mengurangi ketertarikan konsumen dalam melakukan jasa pada suatu perusahaan, konsumen sangat selektif dalam memilih jasa ditinjau dari segi kualitas pelayanan pada suatu perusahaan(Wulandari, 2019).

Kata kualitas sendiri mengandung banyak pengertian, beberapa contoh pengertian kualitas menurutTjiptono, (2000)adalah:

1. Kesesuaian dengan persyaratan
2. Kecocokan untuk pemakaian
3. Perbaikan berkelanjutan
4. Bebas dari kerusakan/cacat
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat
6. Melakukan sesuatu secara benar
7. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan

Selanjutnya Sanapiah (2000), mengartikan kualitas dalam organisasi yang bergerak dalam bidang jasa tertentu bukanlah sesuatu yang mudah

dilakukan. Karena mereka mendefinisikan kualitas itu dengan berbagai pandangan, seperti:

- (1) kesesuaian dengan persyaratan/penyempurnaan,
- (2) kecocokan untuk pemakaian,
- (3) perbaikan/penyempurnaan berkelanjutan,
- (4) bebas dari kerusakan/cacat,
- (5) pemenuhan pelanggan semenjak awal dan setiap saat,
- (6) melakukan segala sesuatu secara benar semenjak awal, dan
- (7) sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Pelayanan yang berkualitas lebih banyak mengacu pada upaya memberikan pelayanan yang bermutu, berdaya guna dan berhasil guna, pelayanan umum dapat berhasil guna apabila masyarakat/konsumen merasa puas, tolak ukurnya adalah tidak adanya atau kurangnya keluhan masyarakat/konsumen. Lebih lanjut lagi Batinggi mengemukakan bahwa untuk meningkatkan pelayanan umum sehingga berdaya guna dan berhasil guna, maka pihak pemberi pelayanan sebaiknya selalu berusaha untuk memperbaiki dengan cara memperbaiki dan melakukan kontrol terbuka(Tjiptono, 2000).

Lebih lanjut, Tiptono (2000) menjelaskan bahwa terdapat tiga karakteristik dari definisi-definisi tentang kualitas, yaitu: (1) karakteristik kualitas, yaitu karakteristik output dari suatu proses yang penting bagi pelanggan. Karakteristik output dari suatu proses yang penting bagi pelanggan. Karakteristik kualitas menurut pemahaman mengenai pelanggan

dalam segala hal, (2) karakteristik kunci dari kualitas (*key quality characteristic*), yaitu karakteristik yang paling penting. Karakteristik kunci dari kualitas harus didefensikan secara operasional dengan jalan mengkombinasikan pemahaman mengenai pelanggan dengan pemahaman mengenai proses, dan (3) variabel kunci dan proses (*key process variables*), yaitu komponen-komponen proses yang memiliki hubungan sebab akibat yang cukup besar dengan karakteristik kunci dan kualitas, sehingga manipulasi dan pengendalian variabel kunci dan proses akan mengurangi variasi karakteristik kualitas dan karakteristik kunci dan kualitas.

Menurut Kotler dan Keller (2012:498) mengidentifikasi lima kesenjangan yang timbul akibat kinerja pelayanan yang disampaikan oleh perusahaan jasa dengan harapan konsumen, yaitu:

- 1) Kesenjangan antara harapan konsumen dan persepsi manajemen, dimana manajemen tidak selalu memahami secara tepat apa yang diinginkan pelanggan.
- 2) Kesenjangan antara persepsi manajemen dengan spesifikasi kualitas jasa, dimana manajemen mungkin memahami secara tepat keinginan pelanggan tapi tidak menetapkan suatu set standar kinerja spesifik.
- 3) Kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa, dimana para personil mungkin kurang terlatih atau tidak mampu atau tidak mau memenuhi standar, atau mereka dihadapkan pada standar yang berlawanan, seperti menyediakan waktu untuk mendengarkan para pelanggan dan melayani mereka dengan cepat.

- 4) Kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi internal, dimana harapan konsumen dipengaruhi oleh pernyataan yang dibuat oleh pihak manajemen atau iklan perusahaan.
- 5) Kesenjangan antara jasa yang dialami dan jasa yang diharapkan, kesenjangan yang terjadi akibat memiliki persepsi yang keliru tentang kualitas jasa tersebut.

Faktor yang memengaruhi pelayanan menurut Kasmir (2017: 6-7) diantaranya adalah:

- 1) Jumlah tenaga kerja; banyaknya tenaga kerja yang ada dalam suatu perusahaan.
- 2) Kualitas tenaga kerja; meliputi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja.
- 3) Motivasi karyawan; suatu dorongan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan.
- 4) Kepemimpinan; proses mempengaruhi individu, biasanya dilakukan oleh atasan kepada bawahan supaya dapat bertindak sesuai dengan kehendak atasan demi tercapainya tujuan perusahaan.
- 5) Budaya organisasi; sebuah sistem dalam suatu perusahaan yang dianut oleh semua anggota organisasi dan menjadi pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.
- 6) Kesejahteraan karyawan; pemenuhan kebutuhan-kebutuhan karyawan oleh suatu perusahaan.
- 7) Lingkungan kerja dan faktor lainnya meliputi sarana dan prasarana yang digunakan, teknologi, *lay out* gedung dan ruangan, kualitas produk dan lain sebagainya.

Kualitas jasa pada umumnya tidak dilihat dalam konstruk yang terpisah, melainkan secara agregat dimana dimensi-dimensi individual dimasukkan untuk mendapatkan kualitas jasa secara keseluruhan. Tjiptono (2009:296) mengungkapkan bahwa terdapat lima dimensi utama kualitas pelayanan (sesuai urutan derajat kepentingan relatifnya)

#### 1. Keandalan

Keandalan yakni kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan Artinya para karyawan memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan.

#### 2. Daya tanggap

Daya tanggap yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap, yakni motivasi para karyawan dalam memecahkan masalah yang dihadapi pelanggan dalam menggunakan jasa.

#### 3. Jaminan

Jaminan mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keraguan. Yaitu mengenai pengetahuan baik dari karyawan dalam menangani pertanyaan atau keluhan dari pelanggan

#### 4. Perhatian

Perhatian meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan yaitu sikap karyawan yang menunjukkan perhatian yang tulus dalam melayani pelanggan.

## 5. Bukti Fisik

Tampilan fisik meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.

### 2.1.5. Kepuasan Konsumen

Kepuasan konsumen maupun pelanggan telah menjadi konsep sentral dalam wacana bisnis dan manajemen. Pelanggan merupakan fokus utama dalam pembahasan mengenai kepuasan dan kualitas jasa. Oleh karena itu, pelanggan memegang peranan cukup penting dalam mengukur kepuasan terhadap produk maupun pelayanan yang diberikan perusahaan(Aulia, 2011).

Pada dasarnya pengertian kepuasan konsumen mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Jadi kepuasan konsumen tergantung pada anggapan kinerja dalam menyerahkan nilai relatif terhadap harapan pembeli. Bila kinerja jauh lebih rendah ketimbang harapan, customer tidak puas, jika kinerja sesuai harapan, maka customer puas, bila kinerja melebihi harapan, maka *customer* merasa amat puas. *Customer* yang merasa amat puas dan *customer* yang merasa puas akan tetap loyal dan mereka akan memberikan informasi kepada orang lain mengenai pengalaman baik dengan kinerja yang dirasakan. Kuncinya adalah memenuhi harapan *customer* dengan prestasi perusahaan. Perusahaan yang bonafit mempunyai tujuan membuat customer gembira dengan hanya menjanjikan apa yang dapat mereka serahkan, kemudian menyerahkan lebih banyak dari yang mereka janjikan(Hermanto, 2008).

Kepuasan konsumen terhadap perusahaan jasa dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana harapan konsumen terhadap suatu pelayanan sesuai dengan kenyataan yang diterima tentang pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Jika pelayanan suatu perusahaan jasa tersebut jauh dibawah harapan konsumen maka konsumen akan kecewa. Sebaliknya, jika layanan yang diberikan memenuhi harapan konsumen, maka konsumen akan senang. Harapan konsumen dapat diketahui dari pengalaman mereka sendiri saat menggunakan pelayanan suatu perusahaan jasa, omongan orang lain dan informasi iklan(Panjaitan dan Yuliati, 2016).

Ketika pelanggan telah merasa puas maka akan terjalin hubungan harmonis antara produsen dan konsumen, menciptakan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan membentuk rekomendasi dari mulut ke mulut yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan(Panjaitan dan Yuliati, 2016).

Menurut Swastha dan Irawan (2013) kepuasan konsumen adalah: "Suatu dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan untuk memperoleh kepuasan. Dalam hal ini kita perlu mengetahui bahwa suatu keinginan itu harus diciptakan atau didorong sebelum memenuhi motif. Sumber yang mendorong terciptanya suatu keinginan dapat berbeda dari diri orang itu sendiri atau berada pada lingkungannya. Selanjutnya menurut Tjiptono (2014) menjelaskan bahwa kepuasan konsumen adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Bila kinerja melebihi harapan

mereka akan merasa puas dan sebaliknya bila kinerja tidak sesuai harapan maka akan kecewa.

Banyak manfaat yang diterima oleh perusahaan dengan tercapainya tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi, yakni selain dapat meningkatkan loyalitas pelanggan tapi juga dapat mencegah terjadinya perputaran pelanggan, mengurangi sensitivitas konsumen terhadap harga, mengurangi biaya kegagalan pemasaran, mengurangi biaya operasi yang diakibatkan oleh meningkatnya jumlah pelanggan, meningkatkan efektivitas iklan, dan meningkatkan reputasi bisnis(Pahlawan et al., 2019).

Kepuasan konsumen diperoleh setelah kebutuhan dan keinginan konsumen dipenuhi melalui kegiatan pemasaran yang terpadu. Dengan demikian ada 4 (empat) unsur pokok dalam konsep pemasaran, yaitu orientasi pada kebutuhan dan keinginan konsumen, kepuasan konsumen, kegiatan pemasaran yang terpadu, tujuan perusahaan(Naninsih & Hardiyono, 2019).

Kepuasan dipengaruhi oleh perbandingan layanan yang dipahami dengan pelayanan yang diharapkan, dan sebagai reaksi emosional jangka pendek pelanggan terhadap kinerja pelayanan tertentu. Indikator untuk mengukur kepuasan pelanggan, menurut Yuliarmi dan Riyasa (2016) adalah:

- 1) Kesesuaian pelayanan dengan tingkat harapan.
- 2) Tingkat kepuasan apabila dibandingkan penyedia layanan sejenis
- 3) Tidak ada pengaduan atau komplain yang dilayangkan.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1	Hermanto (2008)	Analisa Tingkat Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Terminal Peti Kemas Semarang	Pelayanan yang cepat, tepat dan ramah serta selalu siap menolong yang diberikan karyawan dapat meningkatkan kepuasan pengguna layanan
2	Aulia (2011)	Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pengguna Jasa pada PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Terminal Petikemas Di Makassar	Kualitas pelayanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan
3	Asdivayanti (2018)	Kualitas Pelayanan PT. JNE Express Kota Pare-Pare Dalam Meningkatkan Daya Saing (Analisis Manajemen Bisnis Syariah)	Kualitas pelayanan terbaik yang diberikan kepada konsumen maupun pelanggan dapat meningkatkan kepuasan pengguna layanan
4	Zakarias (2019)	Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Dalam	Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan dalam peningkatan kepuasan pelanggan

		Menggunakan Jasa Container Pada PT. Sentra Sinar Baru Cabang Semarang	
5	Wulandari (2019)	Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Dalam Memilih Layanan Jasa Petikemas Refeer Pada Terminal Nilam	Kualitas pelayanan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dalam menggunakan layanan jasa petikemas
6.	Wantoyo (2018)	Pengaruh Daya Saing Produk, Harga, Tempat, Dan Promosi Terhadap Kepuasan Konsumen Toko Emas Sumber Djaja	Daya saing dalam bauran pemasaran yang tepat untuk menarik perhatian konsumen, sehingga konsumen puas atas suatu produk barang ataupun jasa.
7	Octa (2018)	Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan dan Harga terhadap Daya Saing dengan Brand Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Butik Ibu Suparni)	Tidak terdapat pengaruh signifikan kualitas pelayanan terhadap daya saing perusahaan
8	Andansari (2018)	Pengaruh Promosi, Kualitas Pelayanan, Citra Merek, Dan Inovasi	Kualitas pelayanan secara parsial berpengaruh positif

		Produk Terhadap Daya Saing Bank BNI Syariah Di Kota Tangerang Sela	dan signifikan terhadap daya saing
9	Pahlawan et al., (2019)	Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Peningkatan Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar	kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen
10	Yesaya ( 2019)	Analisis Pengaruh Kinerja Karyawan, Fasilitas Bongkar Muat Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pengguna Jasa Tpks Di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang	Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna jasa

## **BAB III**

### **KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Pikir**

Dalam rangka mengantisipasi peradaban dunia yang menuju globalisasi yang tidak dapat dihindari oleh negara manapun, dimana perilaku masyarakat dan pelaku bisnis mengarah pada modernisasi yang pragmatis, maka PT Kawasan Industri Makassar (Persero) dituntut untuk mengikuti perubahan yang terjadi sesuai dengan kemajuan teknologi yang dicapai saat ini. Diperlukan antisipasi untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi dengan harapan PT Kawasan Industri Makassar (Persero) dapat memberikan kualitas pelayanan jasa Pengelolaan Kawasan Industri yang terbaik dengan mengandalkan daya saing perusahaan untuk menjaga kepuasan konsumen atau para pengguna jasa. Adapun hubungan antar variabel yang diteliti dapat diuraikan sebagai berikut:

##### **3.1.1. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Daya Saing Perusahaan**

Menurut Kotler dalam penelitian Andansari (2018), kualitas pelayanan merupakan totalitas dari bentuk karakteristik barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan, baik yang nampak jelas maupun yang tersembunyi. Bagi perusahaan yang bergerak di sektor jasa, pemberian pelayanan yang berkualitas pada pelanggan merupakan hal mutlak yang harus dilakukan apabila perusahaan ingin mencapai keberhasilan. Andansari (2018) dalam penelitiannya

menemukan bahwa kualitas pelayanan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing.

Untuk memenangkan persaingan setiap pelaku usaha harus lebih tanggap terhadap kualitas produk atau jasa yang mereka jual. Kualitas produk akan menjadi pertimbangan penting bagi pembelian. Kualitas produk adalah kemampuan suatu barang untuk memberikan hasil atau kinerja yang sesuai bahkan melebihi dari apa yang diinginkan oleh pelanggan (Koetler & Keller, 2012:164).

### **3.1.2. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen**

Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pengguna layanan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang, ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka sehingga perusahaan dapat meningkatkan kepuasan konsumen dengan dengan cara memaksimalkan pengalaman konsumen yang menyenangkan dan meminimalkan atau meniadakan pengalaman konsumen yang kurang menyenangkan (Panjaitan dan Yuliaty, 2016).

Pada umumnya pelayanan yang berkualitas akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering. Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna, orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan tetapi dari beberapa definisi yang dapat kita jumpai memiliki beberapa kesamaan walaupun hanya cara

penyampainnya saja biasanya terdapat elemen kualitas yang meliputi usaha yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mencakup produk jasa manusia proses dan lingkungan serta menyesuaikan dengan kondisi yang selalu berubah(Wulandari, 2019).

Menurut kotler dan keller dalam Priansah (2017:196) menyatakan bahwa kepuasan konsumen adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara kinerja layanan yang diterima terhadap kinerja layanan yang diharapkan.

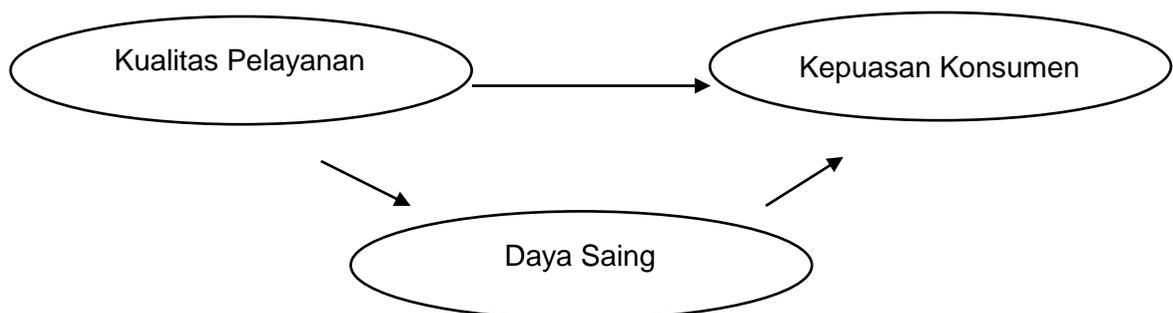
### **3.1.3. Pengaruh Daya Saing Perusahaan Terhadap Kepuasan Konsumen**

Daya saing perusahaan merupakan bagian dari kekuatan maupun kelemahan suatu perusahaan yang timbul karena adanya persaingan usaha. Menurut Galuh Puspa Ningrum dalam Malaka (2014), persaingan usaha seringkali memberikan dampak pada pelaku usaha baik dampak positif maupun negatif. Dampak positif dari persaingan usaha dapat mendorong pemanfaatan sumber daya ekonomi secara efisien, merangsang peningkatan mutu produk, pelayanan konsumen, proses produksi dan inovasi teknologi, memberi kesempatan pada konsumen untuk melakukan pilihan produk atau jasa dengan harga yang wajar. Sedangkan dampak negatif jika persaingan usaha dilakukan secara bebas dan tidak wajar serta tidak dikelola secara baik, maka dapat berpotensi tumbuhnya persaingan yang tidak sehat dan dapat merugikan pelaku usaha lain dan konsumen dan menumbuhkan terjadinya praktek monopoli sebagai suatu sistem yang berlawanan dengan prinsip-prinsip persaingan usaha itu sendiri.

### 3.1.4. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Jika Dimediasi Oleh Daya Saing Perusahaan

Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler dalam penelitian Asdivayanti (2018) juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering. Hal tersebut merupakan poin penting bagi suatu perusahaan karena dari situ pula tercipta daya saing perusahaan ketika pelayanan berkualitas diberi kepada konsumen kemudian tercipta daya saing perusahaan dalam membentuk kepuasan pengguna layanan.

Berdasarkan penjelasan hubungan antar variabel di atas maka kerangka konsep penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual

### **3.2. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dijabarkan di atas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap daya saing usaha
- 2) Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen
- 3) Daya saing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen
- 4) Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap daya saing dan kepuasan konsumen

