

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Strategi Bisnis (X1)

2.1.1 Pengertian Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan rencana jangka panjang yang dirancang untuk mencapai keunggulan kompetitif dan tujuan perusahaan melalui pengalokasian sumber daya secara efektif di pasar sasaran. Strategi ini mencakup bagaimana perusahaan memilih untuk bersaing, baik melalui diferensiasi produk, keunggulan biaya, maupun fokus pada segmen tertentu (Asrin, 2020). Strategi bisnis mencakup keputusan taktis dan operasional yang berorientasi pada penciptaan nilai dan daya saing berkelanjutan. Dalam konteks jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), strategi bisnis berkaitan erat dengan pemilihan segmentasi pasar, efisiensi proses distribusi, pemanfaatan teknologi informasi, serta orientasi pelanggan.

2.1.2 Dimensi Strategi Bisnis dalam jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana)

Diferensiasi layanan menjadi salah satu strategi utama dalam industri logistik modern. Perusahaan logistik dituntut untuk menghadirkan layanan yang unik dan bernilai tambah bagi pelanggan. Contohnya adalah fitur pelacakan *real-time* yang memungkinkan pelanggan memantau posisi barang secara langsung, atau layanan pengiriman di hari yang sama (*same day delivery*) yang memberikan kecepatan dan kenyamanan ekstra. Dengan menawarkan layanan-layanan khusus seperti ini, perusahaan dapat membedakan diri dari para pesaing dan membangun loyalitas pelanggan yang lebih kuat (Wijaya, 2023).

Selain diferensiasi, efisiensi operasional juga menjadi kunci keberhasilan dalam bisnis logistik. Optimalisasi proses logistik, mulai dari manajemen gudang hingga distribusi barang, sangat penting untuk

menekan biaya operasional dan meningkatkan kecepatan pengiriman. Hal ini dapat dicapai melalui penerapan metode *lean logistics*, perencanaan rute yang cermat, serta penggunaan sistem manajemen gudang yang terintegrasi (Trilitami & Nurhasanah, 2023). Dengan efisiensi yang tinggi, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan margin keuntungan, tetapi juga memberikan layanan yang lebih cepat dan andal kepada pelanggan.

Inovasi teknologi turut memainkan peran vital dalam transformasi industri logistik. Integrasi otomatisasi dan digitalisasi pada sistem logistik, seperti penggunaan robot di gudang, aplikasi berbasis cloud, serta pemanfaatan *big data* dan *artificial intelligence*, mampu meningkatkan akurasi, kecepatan, dan transparansi operasional (Wahyono, 2023). Teknologi-teknologi ini membantu perusahaan dalam memonitor alur barang secara *real-time*, mengelola inventaris secara efisien, dan merespons perubahan permintaan pasar dengan lebih cepat. Akibatnya, perusahaan dapat memberikan pengalaman layanan yang lebih baik kepada pelanggan.

Fleksibilitas layanan juga menjadi aspek penting yang harus dimiliki oleh perusahaan logistik. Kemampuan untuk menyesuaikan layanan secara cepat sesuai dengan kebutuhan spesifik pelanggan menjadi nilai tambah yang sangat dihargai. Misalnya, perusahaan harus siap menghadapi lonjakan permintaan mendadak, perubahan rute pengiriman, atau permintaan layanan khusus seperti penanganan barang berbahaya atau bernilai tinggi. Dengan fleksibilitas yang tinggi, perusahaan dapat membangun reputasi sebagai mitra logistik yang andal dan responsif terhadap kebutuhan pasar yang dinamis.

2.2 Penetapan Harga Pasar (X2)

2.2.1 Pengertian Penetapan Harga Pasar

Penetapan harga pasar merupakan proses strategis yang sangat penting dalam pemasaran, di mana perusahaan menentukan nilai tukar atas produk atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Proses ini tidak

hanya sekadar menetapkan angka harga, tetapi juga melibatkan analisis menyeluruh terhadap berbagai faktor yang memengaruhi, seperti biaya produksi, tingkat permintaan konsumen, kondisi pasar secara umum, serta posisi kompetitif perusahaan di industri (Prasetyo, 2022). Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor tersebut secara tepat, perusahaan dapat menetapkan harga yang tidak hanya menutupi biaya, tetapi juga memberikan keuntungan optimal dan daya saing di pasar.

Dalam konteks industri jasa, termasuk jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), harga menjadi salah satu elemen kunci yang sangat memengaruhi keputusan pembelian pelanggan. Berbeda dengan produk fisik, jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana) memiliki karakteristik yang intangible dan sering kali kompleks, sehingga pelanggan cenderung mempertimbangkan harga sebagai indikator nilai dan kualitas layanan yang diterima. Penetapan harga yang tepat dapat membantu perusahaan menarik segmen pasar yang diinginkan, sekaligus mempertahankan loyalitas pelanggan melalui persepsi harga yang adil dan kompetitif (Isfansyah, 2021). Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang perilaku konsumen dan sensitivitas harga sangat diperlukan dalam merancang strategi harga jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

Selain itu, kondisi pasar dan persaingan juga menjadi faktor penting dalam penetapan harga pasar. Perusahaan harus mampu menyesuaikan harga dengan dinamika pasar yang terus berubah, seperti fluktuasi permintaan musiman, perubahan biaya bahan bakar, hingga kebijakan regulasi yang memengaruhi biaya operasional (Putri, 2024). Posisi kompetitif perusahaan, apakah sebagai pemimpin pasar, pendatang baru, atau pemain niche juga menentukan strategi harga yang diambil, apakah agresif dengan harga rendah untuk merebut pangsa pasar, atau premium dengan harga lebih tinggi untuk menonjolkan kualitas layanan. Dengan pendekatan yang tepat, penetapan harga pasar dapat menjadi alat strategis yang efektif untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang.

2.2.2 Strategi Penetapan Harga dalam jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana)

Dalam industri jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), strategi penetapan harga harus mempertimbangkan berbagai aspek penting agar dapat berjalan efektif dan kompetitif, diantaranya:

1. Biaya Operasional

Biaya operasional merupakan komponen fundamental dalam penetapan harga jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana). Biaya ini mencakup berbagai elemen penting seperti bahan bakar yang digunakan untuk kendaraan pengiriman, yang sering kali menjadi salah satu pengeluaran terbesar dalam operasional logistik. Fluktuasi harga bahan bakar di pasar global dapat secara signifikan memengaruhi total biaya, sehingga perusahaan harus melakukan perencanaan dan pengelolaan yang cermat agar tetap efisien (Lestari, 2019). Selain itu, tenaga kerja juga menjadi bagian penting dari biaya operasional, mulai dari sopir, staf gudang, hingga tenaga administrasi yang mendukung proses logistik. Pengelolaan tenaga kerja yang efektif, termasuk pelatihan dan pengaturan jadwal kerja, dapat membantu menekan biaya tanpa mengorbankan kualitas layanan.

Selain bahan bakar dan tenaga kerja, infrastruktur juga menjadi elemen biaya yang tidak kalah penting. Infrastruktur meliputi fasilitas gudang, peralatan penyimpanan, teknologi informasi seperti sistem manajemen logistik, serta kendaraan operasional. Investasi dalam infrastruktur yang memadai dan modern dapat meningkatkan efisiensi operasional, misalnya dengan mempercepat proses pengelolaan barang atau meminimalkan risiko kerusakan selama pengiriman. Namun, biaya pemeliharaan dan penggantian infrastruktur juga harus diperhitungkan secara matang

dalam penetapan harga agar perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan bisnisnya dengan baik.

2. Harga Kompetitor

Harga yang ditetapkan oleh kompetitor menjadi salah satu acuan penting dalam menentukan harga jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana). Dalam pasar yang sangat kompetitif, perusahaan harus memantau harga yang ditawarkan oleh para pesaing secara berkala agar dapat menyesuaikan strateginya. Jika harga yang ditawarkan terlalu tinggi dibandingkan kompetitor, pelanggan mungkin akan beralih ke penyedia jasa lain yang menawarkan harga lebih kompetitif, meskipun kualitas layanan sedikit berbeda. Oleh karena itu, analisis harga kompetitor membantu perusahaan untuk tetap relevan dan menarik di mata konsumen.

Namun, penetapan harga tidak boleh hanya berfokus pada menyaingi harga kompetitor secara langsung. Perusahaan juga perlu mempertimbangkan diferensiasi layanan yang dimiliki, seperti kecepatan pengiriman, jangkauan wilayah, atau fitur tambahan seperti pelacakan *real-time*. Dengan demikian, perusahaan dapat menetapkan harga yang mencerminkan nilai unik yang diberikan kepada pelanggan, sekaligus menjaga daya saing di pasar. Strategi harga yang cerdas akan menggabungkan pemahaman pasar dan keunggulan kompetitif untuk menciptakan posisi yang kuat di industri.

3. Persepsi Nilai Pelanggan

Persepsi nilai pelanggan terhadap layanan logistik sangat menentukan keberhasilan strategi penetapan harga. Pelanggan tidak hanya melihat harga sebagai angka semata, tetapi juga menilai apakah layanan yang diberikan sebanding dengan biaya yang mereka

keluarkan. Faktor-faktor seperti ketepatan waktu pengiriman, keamanan barang, kemudahan komunikasi, dan responsivitas layanan sangat memengaruhi persepsi ini. Jika pelanggan merasa harga yang dibayar sesuai dengan kualitas dan manfaat layanan, mereka cenderung menjadi pelanggan yang loyal dan merekomendasikan jasa tersebut kepada orang lain.

Untuk itu, perusahaan harus berupaya membangun dan meningkatkan persepsi nilai melalui berbagai cara, seperti memberikan layanan pelanggan yang responsif, menjaga kualitas pengiriman, dan menyediakan transparansi informasi selama proses logistik. Komunikasi yang efektif mengenai keunggulan layanan juga penting agar pelanggan memahami alasan di balik harga yang dikenakan. Dengan cara ini, harga tidak hanya menjadi alat transaksi, tetapi juga cerminan dari nilai yang dirasakan oleh pelanggan, sehingga menciptakan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan.

4. Skema Harga Dinamis

Skema harga dinamis merupakan strategi penetapan harga yang fleksibel dan adaptif, di mana harga dapat berubah berdasarkan berbagai faktor seperti waktu pengiriman, volume barang, atau tingkat kecepatan layanan yang diminta pelanggan. Misalnya, pengiriman dengan waktu ekspres biasanya dikenakan tarif lebih tinggi dibandingkan pengiriman reguler karena memerlukan sumber daya tambahan dan prioritas khusus. Dengan skema ini, perusahaan dapat mengoptimalkan pendapatan dengan menyesuaikan harga sesuai dengan kebutuhan dan urgensi pelanggan (Mardikaningsih, 2022).

Selain itu, skema harga dinamis juga memungkinkan penyesuaian berdasarkan volume pengiriman. Pelanggan yang mengirimkan barang dalam jumlah besar biasanya mendapatkan harga diskon atau tarif khusus sebagai insentif, yang sekaligus mendorong loyalitas dan *repeat order*. Penyesuaian harga berdasarkan kondisi pasar dan permintaan juga dapat membantu perusahaan mengelola kapasitas operasional secara lebih efisien. Dengan menerapkan skema harga yang fleksibel, perusahaan logistik dapat meningkatkan daya saing sekaligus memaksimalkan keuntungan sesuai dengan dinamika pasar dan kebutuhan pelanggan.

2.2.3 Peran Harga terhadap Daya Saing

Harga yang kompetitif memang sering kali menjadi daya tarik utama bagi konsumen dalam memilih produk atau jasa. Dengan menawarkan harga yang lebih rendah dibandingkan pesaing, perusahaan dapat menarik perhatian pasar dan meningkatkan volume penjualan dalam waktu singkat. Strategi ini sangat efektif terutama di pasar yang sensitif terhadap harga, di mana konsumen lebih mementingkan penghematan biaya daripada faktor lain. Namun, harga murah saja tidak cukup untuk membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan. Jika kualitas pelayanan yang diberikan tidak memuaskan, pelanggan akan mudah beralih ke penyedia jasa lain yang menawarkan pengalaman lebih baik, meskipun dengan harga yang sedikit lebih tinggi.

2.3 Kualitas Pelayanan (Z) – Variabel Mediasi

2.3.1 Pengertian Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan konsep fundamental dalam manajemen jasa yang mencerminkan seberapa baik suatu layanan dapat memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan. Konsep ini sangat erat kaitannya dengan pengalaman konsumen terhadap layanan yang diterima secara menyeluruh, bukan sekadar hasil akhir layanan,

melainkan juga proses interaksi selama layanan berlangsung. Dalam dunia bisnis berbasis jasa, persepsi pelanggan terhadap kualitas sangat menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan (Hariana, 2020).

Dalam konteks jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), kualitas pelayanan tidak hanya diukur dari apakah barang sampai ke tujuan, tetapi juga mencakup ketepatan waktu pengiriman sesuai jadwal yang dijanjikan, tingkat keandalan proses distribusi, serta jaminan keamanan barang selama perjalanan. Pelanggan mengharapkan bahwa paket yang dikirimkan akan tiba tanpa kerusakan, tepat waktu, dan dengan informasi yang mudah diakses mengenai status pengiriman. Aspek-aspek teknis seperti sistem pelacakan digital, prosedur penanganan barang, dan kejelasan estimasi waktu sangat berpengaruh terhadap penilaian pelanggan terhadap kualitas layanan.

Selain aspek teknis, dimensi kualitas pelayanan juga mencakup faktor non-teknis seperti responsivitas karyawan, kemudahan komunikasi, serta kemampuan perusahaan dalam menangani keluhan atau permintaan khusus pelanggan. Respons cepat terhadap masalah, sikap ramah, dan solusi yang memuaskan menjadi indikator penting dalam membangun kepercayaan dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, dalam industri logistik yang sangat kompetitif, kualitas pelayanan menjadi elemen strategis yang tidak hanya berperan dalam menjaga loyalitas pelanggan, tetapi juga sebagai pembeda utama dalam menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

2.3.2 Dimensi Kualitas Pelayanan dalam Model SERVQUAL

Model SERVQUAL menjelaskan lima dimensi utama kualitas layanan:

1. **Tangibles (Bukti Fisik)**, Dimensi *tangibles* merujuk pada penilaian terhadap aspek fisik yang dapat diamati oleh pelanggan, seperti fasilitas, peralatan, kendaraan operasional,

tampilan personel, serta dokumentasi yang digunakan dalam proses pelayanan. Dalam industri logistik, keberadaan fasilitas fisik seperti gudang yang modern, kendaraan pengangkut yang terawat, dan sistem IT berbasis digital menjadi indikator penting yang mencerminkan keseriusan perusahaan dalam menyediakan layanan profesional. Penampilan visual yang rapi dan sistematis juga meningkatkan kepercayaan awal pelanggan terhadap kredibilitas penyedia jasa.

2. ***Reliability (Keandalan)***, *Reliability* menggambarkan kemampuan perusahaan untuk secara konsisten dan akurat memberikan layanan sesuai dengan janji dan harapan pelanggan. Dalam jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), dimensi ini sangat krusial karena berkaitan dengan pengiriman tepat waktu (*on-time delivery*), ketepatan informasi status barang, serta kepatuhan terhadap prosedur operasional standar. Keandalan menunjukkan seberapa besar pelanggan dapat mempercayai perusahaan logistik dalam menangani barang dengan prosedur yang tepat dan tanpa kesalahan, yang pada akhirnya membentuk reputasi perusahaan di mata pelanggan.
3. ***Responsiveness (Daya Tanggap)***, Dimensi *responsiveness* mencerminkan kesiapan dan kesigapan perusahaan dalam memberikan bantuan serta menangani permintaan atau keluhan pelanggan secara cepat dan efektif. Dalam konteks logistik, daya tanggap mencakup kecepatan dalam merespons permintaan pelanggan, keluhan, komplain atas keterlambatan atau kerusakan barang, serta fleksibilitas dalam menyesuaikan layanan dengan kebutuhan mendadak pelanggan. Perusahaan yang menunjukkan kemampuan

respon tinggi cenderung menciptakan pengalaman pelanggan yang positif dan meningkatkan kepuasan secara signifikan.

4. **Assurance (Jaminan)**, *Assurance* mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan dalam memberikan rasa aman kepada pelanggan selama proses pelayanan berlangsung. Di sektor logistik, jaminan menyangkut kepercayaan bahwa barang akan diproses dengan aman, staf memiliki kompetensi yang memadai, dan transaksi dilakukan secara profesional. Kepercayaan ini ditopang oleh kejelasan informasi layanan, prosedur keamanan barang, dan kemampuan staf dalam memberikan penjelasan yang meyakinkan terkait proses pengiriman maupun penanganan klaim.

5. **Empathy (Empati)**, Dimensi *empathy* mencerminkan perhatian individual yang diberikan perusahaan kepada pelanggan, termasuk kemampuan untuk memahami kebutuhan dan harapan spesifik dari masing-masing pengguna jasa. Dalam jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), empati terlihat dalam fleksibilitas layanan, seperti menyesuaikan waktu pengiriman, memberikan notifikasi responsif, hingga menawarkan solusi yang personal terhadap kendala yang dihadapi pelanggan. Tingkat empati yang tinggi menciptakan hubungan yang lebih kuat antara perusahaan dan pelanggan serta meningkatkan loyalitas jangka panjang (Tanisri, 2021).

Dalam konteks logistik, dimensi yang paling relevan adalah keandalan (*on-time delivery*), daya tanggap (*response time*), dan jaminan (barang aman sampai tujuan).

2.3.3 Peran Mediasi Kualitas Pelayanan

Beberapa studi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dapat memediasi dalam hubungan antara strategi bisnis dan penetapan harga terhadap keunggulan bersaing merupakan aspek penting yang menjelaskan mekanisme bagaimana kedua variabel independen tersebut dapat berdampak secara tidak langsung melalui persepsi pelanggan terhadap layanan. Mediasi terjadi ketika kualitas pelayanan menjadi saluran yang menjembatani pengaruh strategi atau harga terhadap hasil akhir berupa keunggulan kompetitif (Suryani, 2024). Dalam konteks ini, strategi bisnis yang dirancang dengan baik dan harga yang kompetitif tidak serta-merta menjamin keunggulan bersaing tanpa didukung oleh kualitas pelayanan yang memadai. Oleh karena itu, pemahaman terhadap kualitas pelayanan sebagai variabel mediasi sangat relevan dalam industri jasa seperti logistik, di mana pengalaman pelanggan menjadi pusat dari seluruh proses nilai.

Secara teoritis, kualitas pelayanan memiliki kapasitas untuk memperkuat atau memperlemah pengaruh strategi dan harga terhadap keunggulan bersaing. Misalnya, strategi diferensiasi yang mengedepankan kecepatan dan fleksibilitas akan lebih bernilai di mata pelanggan jika dibarengi dengan pelayanan yang responsif dan dapat diandalkan. Begitu pula dengan kebijakan harga; harga yang dianggap kompetitif akan berdampak lebih positif terhadap loyalitas dan persepsi nilai jika pelanggan merasa layanan yang diterima sepadan atau bahkan melebihi harapan mereka. Dengan demikian, kualitas pelayanan berperan sebagai mekanisme kognitif dan emosional yang membentuk persepsi dan keputusan pelanggan dalam memilih dan mempertahankan penggunaan suatu jasa.

Dalam praktiknya, banyak penelitian empiris menemukan bahwa kualitas pelayanan secara signifikan memediasi hubungan antara strategi bisnis maupun harga terhadap keunggulan bersaing. Artinya, pengaruh strategi dan harga terhadap pencapaian posisi kompetitif akan lebih besar

jika dimediasi oleh kualitas layanan yang unggul. Hal ini menjadikan kualitas pelayanan bukan hanya sebagai faktor pelengkap, tetapi sebagai elemen sentral yang menentukan efektivitas strategi perusahaan dalam membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana) perlu memprioritaskan peningkatan kualitas layanan dalam setiap aspek operasional agar strategi dan kebijakan harga yang diterapkan dapat memberikan hasil optimal dalam persaingan pasar.

2.4 Keunggulan Bersaing (Y)

2.4.2 Pengertian Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan suatu kondisi di mana sebuah perusahaan mampu menciptakan nilai lebih yang tidak dimiliki oleh pesaingnya, sehingga menempatkan perusahaan dalam posisi yang lebih unggul di pasar. Keunggulan bersaing dapat diperoleh melalui dua pendekatan utama, yaitu keunggulan biaya (*cost leadership*) dan diferensiasi produk atau layanan (Isfansyah, 2021). Dalam dunia bisnis yang kompetitif, keunggulan bersaing menjadi indikator utama keberhasilan jangka panjang karena berfungsi sebagai pembeda utama antara perusahaan satu dengan yang lain dalam merebut perhatian dan loyalitas pelanggan.

Secara operasional, keunggulan bersaing dapat diwujudkan melalui berbagai cara, mulai dari efisiensi proses produksi atau distribusi, inovasi dalam layanan, kecepatan dalam merespons kebutuhan pasar, hingga kemampuan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Dalam industri jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), keunggulan bersaing sering dikaitkan dengan kecepatan pengiriman, ketepatan waktu, keamanan barang, dan kemampuan untuk memenuhi permintaan pelanggan yang terus berubah. Perusahaan logistik yang

memiliki sistem distribusi yang handal, armada yang memadai, serta sumber daya manusia yang kompeten, memiliki peluang lebih besar untuk mencapai posisi bersaing yang kuat.

Dari perspektif pelanggan, keunggulan bersaing terlihat dari sejauh mana perusahaan dapat memberikan nilai yang melebihi ekspektasi mereka. Hal ini mencakup tidak hanya aspek fungsional dari jasa yang diberikan, tetapi juga pengalaman keseluruhan dalam berinteraksi dengan perusahaan. Jika pelanggan merasa lebih nyaman, lebih dihargai, dan lebih terlayani oleh suatu perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya, maka perusahaan tersebut dinilai memiliki keunggulan bersaing yang nyata. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus menyesuaikan diri terhadap dinamika pasar dan preferensi pelanggan agar mampu mempertahankan keunggulan tersebut secara berkelanjutan (Hariana, 2020).

Keunggulan bersaing juga tidak bersifat statis, melainkan sangat dinamis dan harus terus dijaga serta dikembangkan. Persaingan yang ketat, perkembangan teknologi, dan perubahan perilaku konsumen dapat dengan cepat menggeser posisi keunggulan suatu perusahaan. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi dan inovasi secara berkala terhadap strategi bisnisnya, serta memastikan bahwa seluruh elemen dalam organisasi termasuk harga, kualitas layanan, dan hubungan pelanggan bekerja secara sinergis untuk mempertahankan daya saing. Dengan pendekatan yang strategis dan berorientasi pada penciptaan nilai, keunggulan bersaing dapat menjadi kekuatan utama dalam menciptakan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

2.4.3 Indikator Keunggulan Bersaing dalam jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana)

1. Kepuasan dan loyalitas pelanggan

Merupakan indikator utama dalam menilai keberhasilan perusahaan dalam menciptakan keunggulan bersaing. Kepuasan muncul ketika pelanggan merasa bahwa layanan yang mereka terima sesuai atau melampaui harapan mereka. Dalam jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), hal ini berkaitan erat dengan ketepatan waktu pengiriman, keamanan barang, dan kemudahan akses informasi (Mardikaningsih, 2022). Ketika kepuasan ini terus terjaga secara konsisten, maka pelanggan cenderung menunjukkan perilaku loyal, seperti melakukan pembelian ulang, merekomendasikan layanan kepada orang lain, serta enggan berpindah ke pesaing meskipun ada penawaran yang lebih murah. Loyalitas pelanggan ini menjadi kekuatan strategis yang sangat berharga karena menciptakan stabilitas pendapatan dan biaya akuisisi pelanggan yang lebih rendah.

2. Citra perusahaan yang positif

Juga menjadi faktor krusial dalam membentuk dan mempertahankan keunggulan bersaing. Citra atau persepsi publik terhadap suatu perusahaan dibentuk oleh pengalaman langsung, komunikasi merek, serta reputasi yang berkembang di pasar. Dalam konteks logistik, citra perusahaan sering kali diasosiasikan dengan profesionalisme, keandalan, dan kecepatan layanan (Wahyuni, 2021). Perusahaan yang memiliki citra positif akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama. Selain itu, citra yang baik juga memengaruhi persepsi terhadap kualitas layanan dan nilai harga, sehingga memperkuat posisi kompetitif perusahaan secara menyeluruh.

3. Pertumbuhan pangsa pasar

Menjadi indikator kuantitatif yang mencerminkan seberapa besar keberhasilan perusahaan dalam menguasai pasar dibandingkan dengan para pesaingnya. Peningkatan pangsa pasar menunjukkan

bahwa semakin banyak pelanggan yang memilih jasa perusahaan dibandingkan alternatif lain, yang menandakan bahwa strategi bisnis dan layanan yang ditawarkan telah diterima dengan baik oleh pasar. Dalam industri logistik yang sangat kompetitif, pertumbuhan ini bisa menjadi hasil dari ekspansi layanan ke wilayah baru, peningkatan efisiensi operasional, atau keberhasilan dalam menysasar segmen pasar yang sebelumnya belum tergarap optimal. Pangsa pasar yang besar juga memberikan kekuatan tawar (*bargaining power*) yang lebih kuat terhadap pemasok dan mitra usaha.

4. Kemampuan adaptasi terhadap perubahan permintaan pasar

Merupakan indikator dinamis yang menunjukkan fleksibilitas dan ketangguhan perusahaan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Dalam dunia logistik yang dipengaruhi oleh teknologi, digitalisasi, serta pola belanja konsumen yang berubah cepat (misalnya lonjakan *e-commerce*), kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan layanan, mengadopsi teknologi baru, dan merespons permintaan pelanggan menjadi kunci dalam mempertahankan keunggulan bersaing. Perusahaan yang adaptif dapat dengan cepat memperbarui sistem, menyesuaikan rute pengiriman, atau menambahkan opsi layanan yang relevan, sehingga tetap relevan dan kompetitif di tengah fluktuasi pasar (Tanisri, 2021).

2.4.3 Faktor Pembentuk Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing tidak terjadi secara kebetulan, melainkan dibentuk oleh kombinasi strategis dari berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berinteraksi. Salah satu faktor utama adalah strategi bisnis yang tepat. Strategi ini mencakup arah kebijakan perusahaan dalam menetapkan tujuan, memilih pasar sasaran, serta menciptakan nilai unik yang sulit ditiru oleh pesaing (Ginny, 2019). Dalam konteks logistik, strategi diferensiasi layanan seperti layanan pengiriman ekspres,

fleksibilitas waktu, atau sistem pelacakan *real-time* dapat menjadi penentu keunggulan. Ketika strategi dijalankan secara konsisten dan terarah, perusahaan memiliki fondasi kuat untuk menciptakan posisi kompetitif yang berkelanjutan.

Faktor berikutnya adalah kualitas pelayanan, yang memainkan peran penting dalam membangun persepsi dan pengalaman pelanggan. Pelayanan yang baik mencakup ketepatan waktu pengiriman, keamanan barang, komunikasi yang efektif, dan penanganan keluhan secara cepat. Dalam sektor jasa seperti logistik, pelayanan adalah titik kontak utama antara perusahaan dan pelanggan. Kualitas yang konsisten dan profesional akan menciptakan kepuasan, membangun loyalitas, dan memperkuat reputasi perusahaan (Hariana, 2020). Ketika pelanggan merasa dihargai dan kebutuhannya dipenuhi, mereka cenderung bertahan, bahkan merekomendasikan perusahaan kepada orang lain, sebuah keuntungan yang tidak bisa dibeli oleh pesaing melalui harga semata.

Selain itu, inovasi dan teknologi juga menjadi faktor penting pembentuk keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu memanfaatkan teknologi informasi, otomatisasi, dan kecerdasan buatan dalam operasional logistiknya akan lebih efisien, responsif, dan akurat dalam pelayanan. Misalnya, sistem pelacakan digital memungkinkan pelanggan memantau status pengiriman secara *real-time*, meningkatkan transparansi dan kepercayaan. Di sisi lain, inovasi dalam layanan atau model bisnis, seperti integrasi platform logistik berbasis aplikasi mobile, menciptakan keunggulan kompetitif baru yang relevan dengan kebutuhan pelanggan masa kini yang serba digital.

Faktor terakhir yang tidak kalah penting adalah kapabilitas sumber daya manusia dan budaya organisasi yang adaptif. Karyawan yang kompeten, memiliki sikap melayani, dan dilatih secara berkala akan memberikan kontribusi besar terhadap mutu pelayanan dan citra perusahaan. Selain itu, budaya organisasi yang terbuka terhadap

perubahan, pembelajaran berkelanjutan, serta kolaboratif akan memperkuat daya saing perusahaan dalam menghadapi dinamika pasar (Rizqi Kesuma & Sutjipto, 2024). Ketika seluruh elemen organisasi bergerak selaras dengan tujuan strategis dan berorientasi pada nilai pelanggan, maka keunggulan bersaing dapat dipertahankan dalam jangka panjang, meskipun tantangan pasar terus berubah. Perusahaan logistik yang sukses tidak semata-mata bergantung pada teknologi dan proses, tetapi juga pada manusia yang menjalankannya. Tanpa dukungan dari sumber daya manusia yang andal, strategi bisnis yang terbaik sekalipun akan sulit diimplementasikan secara efektif. Oleh karena itu, pengembangan kapabilitas karyawan menjadi investasi jangka panjang yang strategis

2.5. Hubungan Antar Variabel

Bagian ini membahas hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu strategi bisnis (X1), penetapan harga pasar (X2), kualitas pelayanan (Z), dan keunggulan bersaing (Y), dalam konteks perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana). Penjelasan disusun dalam beberapa subjudul untuk menguraikan keterkaitan antar variabel secara sistematis, dengan merujuk pada teori dan penelitian terdahulu untuk memperkuat argumen. Hubungan antar variabel ini menjadi dasar pembentukan hipotesis penelitian.

2.5.1 Hubungan Strategi Bisnis (X1) terhadap Keunggulan Bersaing (Y)

Strategi bisnis merupakan rencana jangka panjang yang dirancang untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui pengalokasian sumber daya yang efektif. Dalam industri logistik, strategi bisnis seperti diferensiasi layanan, efisiensi operasional, dan pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan posisi kompetitif perusahaan di pasar. Misalnya, layanan pengiriman ekspres atau pelacakan real-time dapat menciptakan

nilai tambah yang membedakan perusahaan dari pesaing, sehingga meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, yang merupakan indikator utama keunggulan bersaing. Penelitian oleh Wahyono (2023) menunjukkan bahwa orientasi pasar melalui strategi bisnis yang terarah berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, termasuk keunggulan bersaing. Oleh karena itu, strategi bisnis yang tepat diyakini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dalam jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

2.5.2 Hubungan Penetapan Harga Pasar (X2) terhadap Keunggulan Bersaing (Y)

Penetapan harga pasar memainkan peran penting dalam menentukan daya saing perusahaan logistik, terutama dalam pasar yang sensitif terhadap harga. Harga yang kompetitif dan sesuai dengan nilai layanan dapat meningkatkan persepsi pelanggan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya mendukung loyalitas dan pertumbuhan pangsa pasar. Penetapan harga yang mempertimbangkan biaya operasional, harga kompetitor, dan persepsi nilai pelanggan dapat menciptakan keunggulan bersaing dengan menarik lebih banyak pelanggan dan mempertahankan pelanggan lama. Studi oleh Muawanah (2020) menemukan bahwa harga yang kompetitif berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kepercayaan pelanggan, yang merupakan elemen kunci keunggulan bersaing. Dengan demikian, penetapan harga pasar yang strategis diharapkan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing perusahaan logistik.

2.5.3 Hubungan Strategi Bisnis (X1) terhadap Kualitas Pelayanan (Z)

Strategi bisnis yang berorientasi pada pelanggan, seperti diferensiasi layanan dan pemanfaatan teknologi, dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Misalnya, investasi dalam sistem pelacakan digital atau otomatisasi gudang memungkinkan perusahaan memberikan layanan yang lebih cepat, andal, dan transparan, yang mencerminkan dimensi keandalan dan daya tanggap dalam model

SERVQUAL. Strategi yang fokus pada efisiensi operasional juga dapat mengurangi kesalahan dalam pengiriman, sehingga meningkatkan persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan. Penelitian oleh Prasetyo & Rustamaji (2022) menunjukkan bahwa strategi bisnis yang terintegrasi dengan teknologi berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan logistik. Oleh karena itu, strategi bisnis dihipotesiskan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan dalam jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

2.5.4 Hubungan Penetapan Harga Pasar (X2) terhadap Kualitas Pelayanan (Z)

Penetapan harga pasar yang tepat dapat memengaruhi persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan, karena harga sering dianggap sebagai indikator kualitas layanan yang diterima. Harga yang kompetitif dan seimbang dengan kualitas layanan dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap keandalan dan profesionalisme perusahaan. Sebaliknya, harga yang terlalu rendah tanpa diimbangi kualitas layanan yang memadai dapat menurunkan persepsi pelanggan terhadap layanan tersebut. Studi oleh Lestari (2019) menunjukkan bahwa kesesuaian harga dengan kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, yang berkaitan erat dengan dimensi kualitas pelayanan. Dengan demikian, penetapan harga pasar yang strategis diharapkan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan dalam industri logistik.

2.5.5 Hubungan Kualitas Pelayanan (Z) terhadap Keunggulan Bersaing (Y)

Kualitas pelayanan merupakan faktor kunci yang memengaruhi keunggulan bersaing, karena pelayanan yang unggul dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta memperkuat citra perusahaan. Dalam konteks logistik, dimensi seperti ketepatan waktu (reliability), responsivitas terhadap keluhan (responsiveness), dan empati dalam menangani kebutuhan pelanggan menjadi penentu pengalaman pelanggan yang positif. Pelayanan yang konsisten dan melebihi ekspektasi pelanggan dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang

sulit ditiru oleh pesaing. Penelitian oleh Suryani (2024) menegaskan bahwa kualitas pelayanan yang tinggi secara signifikan meningkatkan kinerja pemasaran melalui kepercayaan konsumen, yang mendukung keunggulan bersaing. Oleh karena itu, kualitas pelayanan dihipotesiskan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing perusahaan logistik.

2.5.6 Peran Mediasi Kualitas Pelayanan (Z) dalam Hubungan Strategi Bisnis (X1) terhadap Keunggulan Bersaing (Y)

Kualitas pelayanan berperan sebagai mediator yang menjembatani hubungan antara strategi bisnis dan keunggulan bersaing, karena strategi yang dirancang dengan baik akan lebih efektif jika diimplementasikan melalui pelayanan yang berkualitas. Misalnya, strategi diferensiasi seperti pengiriman ekspres atau pelacakan real-time akan meningkatkan keunggulan bersaing hanya jika didukung oleh pelayanan yang andal dan responsif. Kualitas pelayanan memperkuat efek strategi bisnis dengan menciptakan pengalaman pelanggan yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan citra perusahaan. Penelitian oleh Trilitami & Nurhasanah (2023) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memediasi hubungan antara strategi pemasaran dan loyalitas pelanggan, yang merupakan indikator keunggulan bersaing. Dengan demikian, kualitas pelayanan dihipotesiskan memediasi hubungan antara strategi bisnis dan keunggulan bersaing secara signifikan.

2.5.7 Peran Mediasi Kualitas Pelayanan (Z) dalam Hubungan Penetapan Harga Pasar (X2) terhadap Keunggulan Bersaing (Y)

Kualitas pelayanan juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara penetapan harga pasar dan keunggulan bersaing, karena persepsi pelanggan terhadap harga dipengaruhi oleh kualitas layanan yang diterima. Harga yang kompetitif akan lebih efektif dalam membangun keunggulan bersaing jika pelanggan merasa bahwa layanan yang diberikan sepadan atau melebihi biaya yang mereka keluarkan.

Sebaliknya, harga rendah tanpa kualitas pelayanan yang memadai dapat mengurangi loyalitas pelanggan dan merusak citra perusahaan. Studi oleh Subagiyo (2018) menemukan bahwa kualitas pelayanan memediasi hubungan antara harga dan loyalitas pelanggan, yang merupakan elemen penting keunggulan bersaing. Oleh karena itu, kualitas pelayanan dihipotesiskan memediasi hubungan antara penetapan harga pasar dan keunggulan bersaing dalam industri logistik.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Artikel Terdahulu

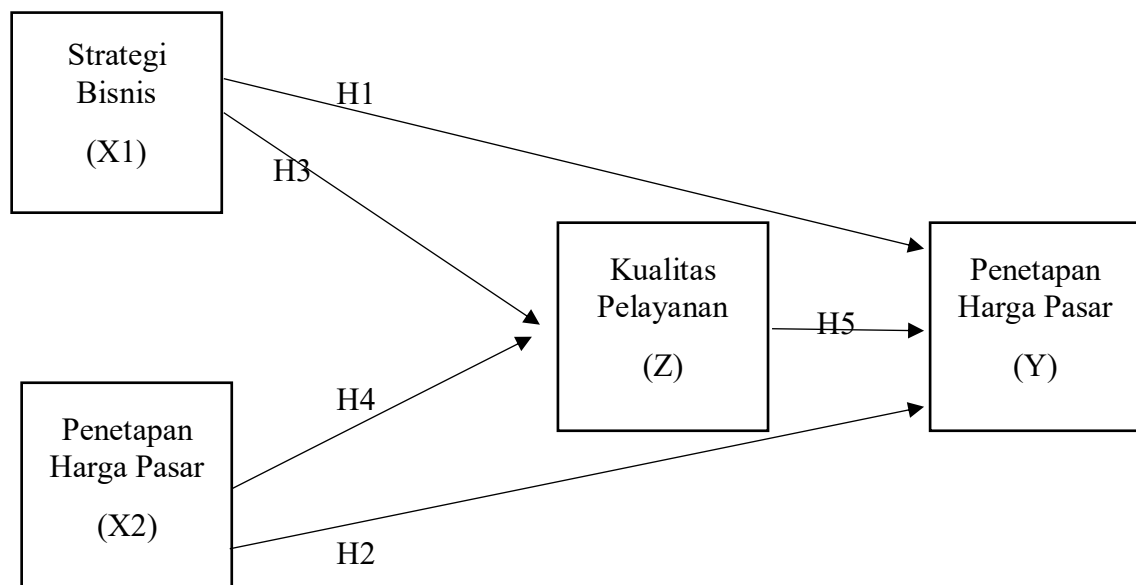
No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang digunakan
1.	Dirgo Wahyono (2023)	Analisis Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Melalui Mutu Layanan Logistik	Mutu Layanan, Kinerja, Keunggulan Bersaing
2.	Ningsih Suryani (2024)	Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Citra Merek dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran dengan Mediasi Kepercayaan Konsumen	Kualitas Pelayanan, Kepercayaan, Kinerja Pemasaran
3.	Muawanah (2020)	Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga dan Fasilitas terhadap Kepuasan dan	Kualitas Pelayanan, Harga, Kepuasan, Kepercayaan

		Kepercayaan pada Jasa Ekspedisi JNE	
4.	Andriyan Huda Prasetiyo & Rustamaji (2022)	Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga terhadap Kepuasan Konsumen jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).	Kualitas Pelayanan, Harga, Kepuasan
5.	Retno Candra Wahyuni & Handojo Djoko Waloejo (2020)	Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, dan Citra Perusahaan terhadap Keputusan Penggunaan Jasa PT Pos Indonesia.	Kualitas Pelayanan, Harga, Keputusan Pembelian
6.	Haikal Ayasya Isfansyah, & Arry Widodo (2024)	Pengaruh Marketing Mix 4P JNE terhadap Loyalitas Melalui Keunggulan Bersaing	<i>Price, Product, Promotion, Keunggulan Bersaing</i>
7.	Astri Dwi Lestari (2019)	Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, dan Kepercayaan terhadap Kepuasan Pelanggan J&T Surabaya	Harga, Kualitas Pelayanan, Kepuasan
8.	Kiki Dwi Putri (2024)	Pengaruh Kualitas Layanan, Ketepatan Waktu Pengiriman, Dan Harga Yang Kompetitif Terhadap Loyalitas Pelanggan di PT. Lintas Trans Logistik	Kualitas Pelayanan, Harga, Loyalitas
9.	Vika Trilitami & Nina	Pengaruh Harga Dan Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas	Harga, Kualitas Pelayanan, Kepuasan, Loyalitas

	Nurhasanah (2023)	Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Mediasi	
10.	Subagiyo, (2018)	Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Harga Terhadap Loyalitas Pelanggan Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sunggong Logistics	Kualitas Pelayanan, Harga, Kepuasan, Loyalitas

Sumber : Data Diolah peneliti, 2024

2.7 Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan model mediasi yang menunjukkan pengaruh strategi bisnis dan penetapan harga pasar terhadap

xxxiii

keunggulan bersaing perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kualitas pelayanan sebagai variabel perantara. Penelitian melibatkan empat variabel utama yaitu strategi bisnis (X1) sebagai pendekatan strategis perusahaan, penetapan harga pasar (X2) sebagai kebijakan pricing berdasarkan kondisi pasar, kualitas pelayanan (Z) sebagai tingkat keunggulan layanan kepada pelanggan, dan keunggulan bersaing (Y) sebagai kemampuan perusahaan mempertahankan posisi superior.

Model ini mengusulkan dua jalur pengaruh. Jalur langsung menunjukkan strategi bisnis dan penetapan harga pasar dapat langsung menciptakan keunggulan bersaing tanpa melalui variabel lain. Jalur tidak langsung menunjukkan kedua variabel tersebut mempengaruhi keunggulan bersaing melalui peningkatan kualitas pelayanan terlebih dahulu. Kualitas pelayanan berperan sebagai mediator yang menghubungkan variabel independen dengan keunggulan bersaing. Peran mediasi ini penting karena dalam industri jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana), kualitas pelayanan seringkali menjadi faktor pembeda utama antar perusahaan yang dapat memperkuat dampak strategi bisnis dan penetapan harga terhadap daya saing.

Industri jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana) memiliki karakteristik persaingan ketat, sensitivitas tinggi pelanggan terhadap kualitas layanan, dan dampak signifikan strategi bisnis serta penetapan harga terhadap posisi kompetitif. Karakteristik ini membuat model kerangka berpikir relevan untuk diterapkan dalam konteks industri logistik.

Model ini memberikan panduan praktis bagi manajemen perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana) untuk memilih pendekatan langsung melalui strategi bisnis inovatif dan penetapan harga kompetitif, atau pendekatan tidak langsung melalui peningkatan kualitas pelayanan, dengan pendekatan terintegrasi sebagai opsi terbaik untuk dampak maksimal.

2.8 Hipotesis

H1: Strategi bisnis (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y) pada perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

H2: Penetapan harga pasar (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y) pada perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

H3: Strategi bisnis (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan (Z) pada perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

H4: Penetapan harga pasar (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan (Z) pada perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

H5: Kualitas pelayanan (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (Y) pada perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

H6: Kualitas pelayanan (Z) memediasi hubungan antara strategi bisnis (X1) dan keunggulan bersaing (Y) pada perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).

H7: Kualitas pelayanan (Z) memediasi hubungan antara penetapan harga pasar (X2) dan keunggulan bersaing (Y) pada perusahaan jasa logistik (PT Sinar Cakra Buana).