

**KEUNGGULAN BERSAING PT TEMAS LINE JAKARTA:  
STUDI KASUS**

**TESIS**

**SUTIKNO KHUSUMO**

**0902301018**



**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
INSTITUT BISNIS DAN INFORMATIKA KWIK KIAN GIE  
JAKARTA  
2024**

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

**KEUNGGULAN BERSAING PT TEMAS LINE JAKARTA:  
STUDI KASUS**

**TESIS**

**SUTIKNO KHUSUMO**

**0902301018**

**Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen**



**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI BUSINESS *STRATEGIC BUSINESS*  
INSTITUT BISNIS DAN INFORMATIKA KWIK KIAN GIE  
JAKARTA  
2024**

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**



## HALAMAN PENGESAHAN



Hak Cipta milik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : SUTIKNO KHUSUMO  
NIM : 0902301018  
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN  
Judul Tesis : KEUNGGULAN BERSAING PT TEMAS LINE TBK:  
STUDI KASUS

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister STRATEGIC BUSINESS pada Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Ir Abdullah Rakhman, M.M.

Penguji 1 : Dr.,Ir. Elfrida Viesta Napitupulu, M.M. ( )

Penguji 2 : Dr. M. Budi Widiyo Iryanto, S.E., M.E. ( )

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri. Semua sumber yang dikutip dan dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.**

**Nama : SUTIKNO KHUSUMO**

**NIM : 0902301018**

**Tanda Tangan :**

**Tanggal : 19 Desember 2024**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan berkat dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie. Tesis ini berjudul "Keunggulan Bersaing pada PT Temas Line Tbk: Studi Kasus", yang disusun sebagai bagian dari upaya untuk memberikan kontribusi akademis bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya terkait keunggulan bersaing dalam industri pelayaran.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara moril maupun material, sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik:

1. Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie, khususnya staf pengajar Program Magister Manajemen, yang telah memberikan ilmu, wawasan, dan bimbingan selama masa perkuliahan, serta seluruh karyawan yang mendukung keberlangsungan institusi ini dengan pelayanan terbaik.
2. Dr. Said Kelana, M.M., selaku Dekan Fakultas Pascasarjana, atas dukungan, motivasi, dan pengarahan selama masa studi saya.
3. Dr. Ir. Abdullah Rakhman, M.M., selaku dosen pembimbing, atas kesabaran, bimbingan, dan semangat yang diberikan selama proses penyusunan tesis ini, baik melalui pertemuan daring maupun tatap muka, meskipun di tengah jadwal beliau yang sangat padat.
4. Rekan-rekan kerja dan manajemen PT Temas Line Tbk, atas dukungan, informasi, dan kolaborasi yang telah memberikan banyak masukan berharga dalam penyusunan tesis ini.
5. Teman-teman seperjuangan di Program MM, yang telah menjadi sumber inspirasi, diskusi, dan motivasi selama masa studi.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, baik dalam substansi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun untuk pengembangan lebih lanjut.

Akhirnya, penulis berharap bahwa tesis ini dapat memberikan manfaat, baik bagi mereka yang berkecimpung di bidang akademis maupun bagi rekan-rekan di PT Temas Line Tbk, serta dapat menjadi referensi dalam pengembangan strategi keunggulan bersaing di industri pelayaran.

Demikian, terima kasih atas perhatian dan dukungan dari semua pihak.

**Jakarta, 20 Desember 2024**

**Penulis**



ABSTRACT



**Name** : SUTIKNO KHUSUMO  
**ID Number** : 0902301018  
**Title** : *COMPETITIVE ADVANTAGES AT PT TEMAS LINE TBK: A CASE STUDY*  
**Counselor** : **Dr. Ir. Abdullah Rakhman, M.M.**

*The shipping industry is pivotal to global trade, with competitive advantage serving as a key driver for organizational success in this dynamic sector. This study investigates the factors influencing competitive advantage at PT Temas Line Jakarta, focusing on internal resources, innovation strategy, and market orientation. Grounded in the Resource-Based View, Dynamic Capabilities, and Market Orientation frameworks, the research aims to provide actionable insights into how these factors shape competitive positioning.*

*A quantitative approach was employed, utilizing survey data collected from employees of PT Temas Line Jakarta. The data were analyzed using multiple regression techniques to examine the relationships between the variables. Internal resources, including human capital and technological assets, were found to significantly enhance competitive advantage, though the effect size was moderate. Innovation strategy emerged as a strong predictor, demonstrating that prioritizing new technologies and unique offerings drives differentiation and responsiveness. Market orientation was identified as the most influential factor, with its focus on customer needs and market dynamics yielding substantial competitive benefits.*

*The study concludes that aligning internal resources, fostering innovation, and emphasizing market orientation are critical for sustained competitive advantage. Practical recommendations include investing in talent development, enhancing R&D, and strengthening customer-centric strategies to maintain PT Temas Line Jakarta's leadership in the shipping industry.*

**Keywords:** *competitive advantage, internal resources, innovation strategy, market orientation, shipping industry*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
 IBI KRK (Sistem Basis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## ABSTRAK

**Nama** : SUTIKNO KHUSUMO  
**NIM** : 0902301018  
**Judul** : KEUNGGULAN BERSAING PT TEMAS LINE TBK: STUDI KASUS  
**Counselor** : Dr. Ir. Abdullah Rakhman, M.M.

Industri pelayaran sangat penting bagi perdagangan global, dengan keunggulan bersaing sebagai pendorong utama keberhasilan organisasi di sektor yang dinamis ini. Studi ini menyelidiki faktor-faktor yang memengaruhi keunggulan bersaing di PT Temas Line Jakarta, dengan fokus pada sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar. Berdasarkan kerangka kerja Resource-Based View, Dynamic Capabilities, dan Market Orientation, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti tentang bagaimana faktor-faktor ini membentuk posisi kompetitif.

Pendekatan kuantitatif digunakan, memanfaatkan data survei yang dikumpulkan dari karyawan PT Temas Line Jakarta. Data dianalisis menggunakan teknik regresi berganda untuk memeriksa hubungan antara variabel. Sumber daya internal, termasuk modal manusia dan aset teknologi, ditemukan secara signifikan meningkatkan keunggulan bersaing, meskipun ukuran efeknya sedang. Strategi inovasi muncul sebagai prediktor yang kuat, menunjukkan bahwa memprioritaskan teknologi baru dan penawaran unik mendorong diferensiasi dan responsivitas. Orientasi pasar diidentifikasi sebagai faktor yang paling berpengaruh, dengan fokusnya pada kebutuhan pelanggan dan dinamika pasar menghasilkan manfaat kompetitif yang substansial.

Studi ini menyimpulkan bahwa menyelaraskan sumber daya internal, mendorong inovasi, dan menekankan orientasi pasar sangat penting untuk keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Rekomendasi praktis meliputi investasi dalam pengembangan bakat, peningkatan R&D, dan penguatan strategi yang berpusat pada pelanggan untuk mempertahankan kepemimpinan PT Temas Line Jakarta dalam industri pelayaran.

**Kata kunci:** keunggulan bersaing, sumber daya internal, strategi inovasi, orientasi pasar, industri pelayaran



DAFTAR ISI



Hak Cipta Milik Kekayaan Intelektual (Hak Kekayaan Intelektual) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Undang-Undang No. 18 Tahun 2002

Undang-Undang No. 11 Tahun 2008

Undang-Undang No. 19 Tahun 2002

Undang-Undang No. 10 Tahun 2008

Undang-Undang No. 11 Tahun 2008

Undang-Undang No. 11 Tahun 2008

Undang-Undang No. 11 Tahun 2008

Halaman

HALAMAN SAMBUNG .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRACT .....	vi
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Pertanyaan Penelitian	6
1.4 Batasan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV)	10
2.1.2 Kapabilitas Dinamis	12
2.1.3 Lima Kekuatan Porter	14
2.1.4 Sumber Daya Internal	16
2.1.5 Strategi Inovasi	21
2.1.6 Orientasi Pasar	25
2.1.7 Keunggulan Bersaing	30
2.2 Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu	35
2.3 Kerangka Pikiran dan Pengembangan Hipotesis	38
2.3.1 Hubungan antara Sumber Daya Internal dan Keunggulan Bersaing	38
2.3.2 Hubungan antara Strategi Inovasi dan Keunggulan Bersaing	39
2.3.3 Hubungan antara Orientasi Pasar dan Keunggulan Bersaing	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	43
3.1 Objek Penelitian	43
3.2 Desain Penelitian	43
3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian	45
3.4 Teknik Pemilihan Sampel	49
3.5 Teknik Pengumpulan Data	50
3.6 Teknik Analisis Data	51
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	56
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	56

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<b>4.2 Uji Instrumen</b>	59
4.2.1 Uji Validitas	59
4.2.2 Uji Reliabilitas	67
<b>4.3 Analisis Deskriptif</b>	68
4.3.1 Analisis Karakteristik Responden	68
4.3.2 Distribusi Jawaban Responden	71
<b>4.4 Uji Asumsi Klasik dan Uji Hipotesis</b>	82
4.4.1 Uji Asumsi Klasik	82
4.4.2 Uji Hipotesis	85
4.4.2.1 Uji F (ANOVA)	85
4.4.2.2 Uji Koefisien Regresi (Uji t)	86
4.4.2.3 Uji Koefisien Determinasi	87
<b>4.5 PEMBAHASAN</b>	88
4.5.1 Pengaruh Sumber Daya Internal terhadap Keunggulan Bersaing	88
4.5.2 Pengaruh Strategi Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing	92
4.5.3 Pengaruh Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing	95
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	99
<b>5.1 Simpulan</b>	99
<b>5.2 Saran</b>	100
5.2.1 Saran Akademik	100
5.2.2 Saran Praktis	100
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	102
<b>LAMPIRAN</b>	111

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1: Operasionalisasi Variabel Keunggulan Bersaing	46
Tabel 3.2: Operasionalisasi Variabel Sumber Daya Internal	47
Tabel 3.3: Operationalisasi Variabel Strategi Inovasi	48
Tabel 3.4: Operasionalisasi Variabel Orientasi Pasar	48
Tabel 4.1: Uji Validitas Variabel Sumber Daya Internal	59
Tabel 4.2: Uji Validitas Variabel Strategi Inovasi	59
Tabel 4.3: Uji Validitas Variabel Orientasi Pasar	61
Tabel 4.4: Uji Validitas Variabel Keunggulan Bersaing	63
Tabel 4.5: Hasil Uji Realibilitas	66
Tabel 4.6: Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	67
Tabel 4.7: Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Tabel 4.8: Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	68
Tabel 4.9: Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	69
Tabel 4.10: Karakteristik Responden Berdasarkan Direktorat	69
Tabel 4.11: Distribusi Jawaban Responden Variabel Sumber Daya Internal	70
Tabel 4.12: Distribusi Jawaban Responden Variabel Strategi Inovasi	71
Tabel 4.13: Distribusi Jawaban Responden Variabel Orientasi Pasar	74
Tabel 4.14: Distribusi Jawaban Responden Variabel Keunggulan Bersaing	76
Tabel 4.15: Uji Normalitas	79
Tabel 4.16: Uji Multikolinearitas	81
Tabel 4.17: Uji Heteroskedastisitas	82
Tabel 4.18: Uji F (ANOVA)	83
Tabel 4.19: Uji Koefisien Regresi	84
Tabel 4.20: Uji Koefisien Determinasi	86

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**DAFTAR GAMBAR****Gambar 2.1: Hubungan Antar Variabel**

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

