

Keunggulan Bersaing dan Loyalitas Pelanggan pada Distribusi Impor Beras Khusus di Indonesia

Competitive Advantage and Customers' Loyalty of Imported Specific Rice Distribution in Indonesia

Rifana Ayu ^{a,1*}, Sri Raharjo ^{b,2}, Francis Tantri ^{c,3}, Edi Abdurachman ^{d,4}

Erman Noor Adi ^{e,5}, Dinar Dewi Kania ^{f,6}

^{abcdef}Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Cipinang Besar Selatan, Jakarta, Indonesia

¹*rifana.ayu07@gmail.com, ²sriahardjosuwito@gmail.com, ³ftantri@yahoo.com,

⁴edia@itltrisakti.ac.id, ⁵ermannoor@gmail.com, ⁶dinar.insists@gmail.com

*corresponding e-mail

This is an open access article under the terms of the CC-BY-NC license

ABSTRACT

Importing the specific rice could only be done by BUMN (Badan Usaha Milik Negara) which in this article represented by PT DFG. The company is still lack of supervision of the customer relationship management implementation due to the absence of the special department and also lack of supervision of distribution. The study used Path Analysis with 35 distributor companies as sample. The purpose of the research is to analyze, directly and indirectly, the variables of customer relationship management and supply chain management on customers' loyalty of imported specific rice intervened by competitive advantage variables. The results of the study show that the competitive advantage cannot act as an intervening variable and has an indirect effect on customer relationship management of the rice commodity customers' loyalty. On the other hand, the competitive advantage can act as an intervening variable and has an indirect effect on supply chain management of the specific rice customers' loyalty. Thus, the changes of the supply chain management implementation in PT DFG can affect customers' loyalty indirectly through competitive advantage.

Keywords: *competitive advantage, customer loyalty, customer relationship management, distribution of special rice, supply chain management*

ABSTRAK

Impor beras khusus, hanya dapat dilakukan oleh Badan Usaha Milik Negara, dalam hal ini PT DFG belum memenuhi kriteria yang dipersyaratkan. Kurangnya pengawasan terhadap penerapan *customer relationship management* di PT DFG yang disebabkan tidak adanya departemen khusus dan juga masih kurangnya pengawasan terhadap pendistribusian yang dilakukan distributor. Tujuan penelitian secara langsung dan tidak langsung menganalisis variabel *customer relationship management* dan manajemen rantai pasok terhadap loyalitas pelanggan impor beras khusus yang dimediasi variabel keunggulan bersaing. Penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan sampel penelitian sebanyak 35 perusahaan distributor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing tidak dapat bertindak sebagai variabel yang memediasi atau *intervening* dan berpengaruh tidak langsung pada *Customer Relationship Management* terhadap loyalitas pelanggan komoditas beras khusus PT DFG. Keunggulan bersaing dapat bertindak sebagai variabel *intervening* dan berpengaruh tidak langsung pada

manajemen rantai pasok terhadap loyalitas pelanggan komoditas beras khusus PT DFG. Perubahan penerapan manajemen rantai pasok yang ada pada PT DFG dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan secara tidak langsung melalui keunggulan bersaing.

Kata kunci: *customer relationship management*, distribusi beras khusus, keunggulan bersaing, loyalitas pelanggan, manajemen rantai pasok

A. Pendahuluan

Saat ini PT DFG aktif melakukan kegiatan impor komoditi salah satunya adalah beras khusus. Beras khusus adalah beras yang hanya dapat di impor oleh perusahaan BUMN dengan tingkat kepecahan beras yaitu lima persen. Pengadaan impor beras khusus ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan toko modern, hotel, restoran, klinik dan rumah sakit, hal ini sesuai dengan peraturan Kementerian Perdagangan Tahun 2021 tentang Kebijakan dan Pengaturan Impor. Impor beras khusus hanya dapat dilakukan oleh BUMN, dalam hal ini PT DFG memenuhi kriteria yang dipersyaratkan (PM RI, 2021). Beras khusus yang di impor oleh PT DFG adalah beras ketan, beras japonica, beras jasmine, beras hom mali, beras basmati dan beras kukus, dengan tingkat kepecahan beras adalah maksimal lima persen dan tidak boleh diperjual belikan di pasar induk dan tradisional.

Distributor yang lama dikenakan *fee* enam persen dan untuk distributor baru dikenakan *fee* tujuh persen dan *fee* ini masih lebih rendah dari pada *fee* yang ditawarkan oleh kompetitor lain yaitu sekisar delapan persen sampai dengan sepuluh persen. PT DFG memiliki produk dengan kualitas yang baik serta pendistribusian yang luas, hal itu diterapkan dengan harapan dapat menjaga dan membangun hubungan kerjasama yang baik. PT DFG merupakan importir beras khusus impor yang pada tahun 2018 memiliki 34 distributor, namun pada tahun 2019 terjadi penurunan menjadi 30 distributor. Hal itu disebabkan karena terlalu lamanya distributor menunggu PT DFG untuk mendapatkan perijinan impor beras khusus dari Kementerian Perdagangan. Pada tahun 2020 jumlah

distributor PT DFG mengalami kenaikan menjadi 45 distributor, dengan kuota impor yang diterima oleh PT DFG yang dikeluarkan oleh Kementerian Perdagangan cukup besar sehingga banyak distributor tertarik untuk bergabung. Pada tahun 2021 jumlah distributor PT DFG mengalami penurunan yang signifikan menjadi 35 distributor, disebabkan terdapat perubahan kebijakan ataupun persyaratan dalam melakukan pembelian beras khusus serta berkurangnya kuota impor yang dikeluarkan oleh Kementerian Perdagangan. Penurunan jumlah distributor PT DFG sangat berpengaruh terhadap omzet pendapatan serta target dari PT DFG.

Berdasarkan jumlah kuota yang ditetapkan pada tahun 2018 adalah 50.000 ton, dengan jumlah kuota tersebut hanya untuk mendapatkan perijinan pada impor beras khusus ketan saja. Pada tahun 2019 kuota impor yang dikeluarkan oleh Kementerian Perdagangan mengalami penurunan yang disebabkan sedang terjadinya panen beras ketan lokal. Atas dasar kuota impor tersebut, maka jumlah kuota yang dikeluarkan tidak besar. Kuota yang dimiliki PT DFG kecil, sehingga banyak distributor yang tidak bekerjasama dengan PT DFG dan bekerjasama dengan kompetitor dari BUMN lain seperti PT Perusahaan Perdagangan Indonesia yaitu PT PPI dan PT Shang Hyang Sri atau SHS.

Pada Tahun 2020 Kementerian Perdagangan mengeluarkan perijinan impor beras khusus kepada PT DFG sebesar 60.000 ton. PT DFG memiliki perijinan impor untuk beras ketan, basmati, japonica, hom mali, jasmine dan kukus, sehingga dengan banyaknya jenis beras yang di impor oleh PT DFG. Semakin banyak distributor yang ingin melakukan kerjasama, selain itu *fee*

yang diminta oleh PT DFG cenderung lebih rendah dibandingkan kompetitor PT DFG.

Pada tahun 2021 volume kuota impor beras khusus PT DFG mengalami penurunan yang signifikan menjadi 47.200 ton, hal tersebut terjadi karena rendahnya permohonan yang dilakukan oleh distributor yang berpengaruh pada pengajuan kuota PT DFG kepada Kementerian Perdagangan. Rendahnya permohonan yang diajukan oleh distributor kepada PT DFG disebabkan oleh beberapa hal yaitu berkurangnya jumlah distributor, terdapat perubahan kebijakan terkait pembayaran deposit dan *fee* dimuka yang dikeluarkan oleh PT DFG yang memberatkan distributor serta kurang baiknya proses administrasi yang dilakukan.

Sesuai Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 20 Tahun 2021 bahwa beras khusus impor hanya boleh diperjual belikan di toko modern serta horeka dan tidak boleh diperjual belikan di dalam pasar induk ataupun pasar tradisional (PM RI, 2021). Namun masih sering ditemui beras khusus impor PT DFG masuk ke dalam pasar induk dan tradisional, hal tersebut membuat PT DFG sering mendapatkan panggilan dari Satuan Tugas Pangan Polri. PT DFG bertindak sebagai importir dan akan mendistribusikan beras khusus tersebut ke para distributor di seluruh Indonesia. Kegiatan ini terikat dalam perjanjian kerjasama antara PT DFG dengan distributor, yang masa berlaku perjanjian ini sama dengan masa berlaku perijinan impor yang diberikan oleh Kementerian Perdagangan yaitu selama enam bulan. PT DFG sebagai importir berperan untuk mengatur jadwal pengiriman, mengatur jadwal inspeksi serta karantina dan mengatur jadwal pendistribusian barang kepada para distributor.

Penerapan *customer relationship management* (CRM) pada PT DFG saat ini masih kurang maksimal, dikarenakan tidak adanya departemen atau spesialis untuk menerapkan dan mengawasi strategi bisnis ini. Masing-masing departemen yang ada tidak terfokus untuk melaksanakan proses CRM. Selain CRM, manajemen rantai pasok pada

PT DFG harus dapat ditingkatkan pada bidang perencanaan, pengendalian dan distribusi. Hal tersebut bertujuan agar kebutuhan dari pelanggan dapat terpenuhi. Untuk dapat terpenuhi PT DFG harus melakukan pengawasan ataupun pengendalian terhadap pendistribusian beras tersebut sesuai dengan kebutuhan masing-masing wilayah dan sesuai dengan peraturan yang ada.

Identifikasi masalah pada penelitian ini yaitu; (1) Tingginya tingkat pesaing PT DFG dalam jasa importir beras khusus, (2) Adanya penurunan jumlah pelanggan impor PT DFG, (3) Kurangnya pengawasan terhadap penerapan CRM di PT DFG yang disebabkan tidak adanya departemen khusus, (4) Kurangnya pengawasan terhadap pendistribusian yang dilakukan distributor dan (5) Kebijakan terkait deposit dan *fee* dimuka yang memberatkan distributor.

Customer relationship management (CRM) secara teoretik, menurut Kotler, (2012) yang menjelaskan bahwa proses CRM adalah menganalisis data pelanggan dan mengimplementasikan program CRM. CRM merupakan variabel utama dari aktifitas logistik dan berperan integral dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Jepchumba et al., 2022). Menurut Bull, (2003), CRM sebagai isu strategis yang berintegrasi dengan teknologi informasi serta memerlukan strategi kepemimpinan, sumber daya, sasaran, dan evaluasi yang efektif. Hasil penelitian Kristinae et al., (2023), menjelaskan bahwa implikasi CRM akan dapat meningkatkan kapabilitas bisnis dengan strategi bisnis yang berorientasi kewirausahaan, kapabilitas dinamis dalam meningkatkan kinerja bisnis.

Secara teoretik menurut Christopher, (2016), Russell & Taylor, (2016) dan Render & Heizer, (2019) rantai pasok merupakan serangkaian proses dan informasi bisnis yang menyediakan produk atau layanan dari pemasok melalui pabrik dan distribusi ke pelanggan akhir. Menurut Chen et al., (2000), Pires Ribeiro & Barbosa-Povoa, (2018), Fatorachian & Kazemi, (2021), manajemen rantai pasok merupakan

rangkaian pendekatan yang digunakan untuk mengintegrasikan pemasok, agar persediaan barang bisa didistribusikan ke lokasi yang tepat. Menurut Achrol & Etzel, (2003), dan Kotler & Keller, (2016), distribusi merupakan sarana penyediaan suatu produk yang saling berhubungan bagi kebutuhan konsumen.

Secara teoretik, keunggulan bersaing merupakan sebagai keuntungan kelompok usaha yang juga memiliki implikasi untuk keuntungan perusahaan (Bugador, 2015; Kotler & Armstrong, 2018b; Schermerhorn, 2012b). Menurut Smith & Wright, (2004) dan Hajar & Sukaatmadja, (2016), keunggulan bersaing adalah strategi untuk menjadi lebih unggul dari pesaing. Delery & Roumpi, (2017) berpendapat bahwa praktek Human Resource dapat berkontribusi pada keunggulan bersaing yang berkelanjutan pada perusahaan. Ditambahkan, keunggulan bersaing merupakan keunggulan atas pesaing yang diperoleh dengan memiliki kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan sangat baik (Ricardianto et al., 2023).

Loyalitas secara teoretik, pelanggan harus memiliki sikap dan berkomitmen yang baik terhadap suatu citra barang serta akan melanjutkan keinginan memilikinya (Kotler, 2012; Mowen & Minor, 2008; Oliver, 2010; Peter & Olson, 2005). Loyalitas pelanggan merupakan kelanjutan dari kepuasan konsumen, walaupun sebenarnya tidak mutlak merupakan hasil kepuasan konsumen (Arnould & Thompson, 2005). Secara teoretik menurut Pereira et al., (2016), *Tacid Knowledge*

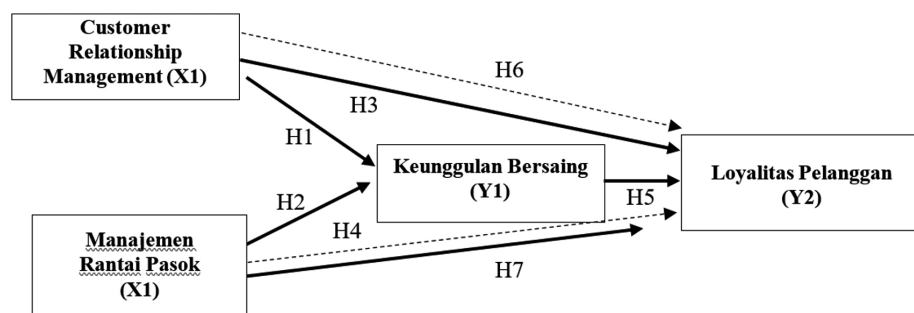
pelanggan merupakan sumber daya yang mampu mempromosikan loyalitas pelanggan. Sedangkan loyalitas, menurut pendapat Griffin, (2013) merupakan pembelian non-acak yang diungkapkan dari waktu ke waktu oleh beberapa unit pengambilan keputusan. Tujuan penelitian ini, ingin menganalisis pengaruh secara langsung dan secara tidak langsung pada variabel CRM terhadap variabel loyalitas pelanggan impor PT DFG dengan dimediasi variabel keunggulan bersaing.

B. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh pelanggan beras khusus impor dari PT DFG pada tahun 2021 yang berjumlah 35 perusahaan distributor beras khusus. Masing-masing perusahaan tersebut terdapat minimal satu orang pengawas yang berkaitan dengan impor beras khusus sebagai responden dalam penelitian ini, dengan jumlah responden adalah 35 orang. Metode penelitian menggunakan analisis jalur melalui perumusan hipotesis dan persamaan struktural. Tahapan perhitungan dengan menghitung koefisien jalur melalui koefisien regresi, diagram jalur, sub-struktur dan persamaan strukturalnya yang sesuai dengan hipotesis. Berdasarkan uraian teoretik dan kajian penelitian sebelumnya tersebut maka dapat dihipotesiskan dan gambarkan model konseptual (Gambar 1) sebagai berikut.

Hipotesis

H₁: *Customer relationship management*



Gambar 1 Model Konseptual

berpengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing.

H₂: Manajemen rantai pasok berpengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing.

H₃: *Customer relationship management* berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan.

H₄: Manajemen rantai pasok berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan.

H₅: Keunggulan bersaing berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan.

H₆: *Customer relationship management* berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas pelanggan dimediasi keunggulan bersaing.

H₇: Manajemen rantai pasok berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas pelanggan dimediasi keunggulan bersaing.

C. Hasil dan Pembahasan

1) Pengujian Sub Struktur 1

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh CRM terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar $0,944 > 0,05$ dan nilai $t_{\text{statistik}} 0,071 < t_{\text{tabel}} 2,034$, maka dinyatakan bahwa H_1 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh CRM terhadap keunggulan bersaing dengan nilai β sebesar $0,004$. Hal ini menyatakan bahwa CRM pada PT DFG tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Hal ini selaras dengan penelitian Olutola *et al.*, (2023), Hanifati & Perdhana, (2022), dan Daulay & Saputra, (2019) yang menyatakan bahwa CRM berdampak positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Ditambahkan, melalui organisasi yang baik akan mendapatkan keunggulan bersaing dari peningkatan efektivitas CRM (Liu & Chen, 2023). Hal tersebut didukung karena tidak adanya divisi atau pegawai yang khusus menangani CRM pada PT DFG, sehingga penerapan CRM kurang maksimal. Disimpulkan, CRM pada PT DFG tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

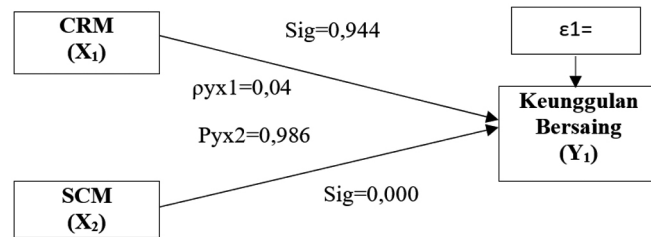
Nilai Sig. untuk pengaruh SCM terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{\text{statistik}} 16,685 > t_{\text{tabel}} 2,034$, sehingga disimpulkan bahwa H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh

manajemen rantai pasok terhadap keunggulan bersaing. Hal ini menyatakan bahwa SCM pada PT DFG memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Barima, (2023), bahwa SCM berdampak positif pada keunggulan bersaing. Hipotesis ini didukung dengan banyaknya kuota impor beras yang diterima oleh PT DFG untuk mendistribusikan beras khusus dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Disimpulkan, SCM pada PT DFG memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Adapun besar koefisien jalur manajemen rantai pasok (*Supply Chain Management/SCM*) terhadap keunggulan bersaing yang ditunjukkan dengan nilai β sebesar $0,986$. Koefisien Sub Struktur 1 dapat disusun diagram analisis jalurnya (Gambar 2). Berdasarkan perhitungan, tabel R_{square} dapat diketahui bahwa besar R_{square} adalah $0,979$, yang artinya kemampuan variabel CRM dan SCM dalam menjelaskan variabel keunggulan bersaing adalah sebesar $97,9\%$.

2) Pengujian Sub-Struktur 2

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh CRM terhadap loyalitas pelanggan adalah sebesar $0,000$ dan nilai $t_{\text{statistik}} 7,015 > t_{\text{tabel}} 2,034$, maka dinyatakan bahwa H_1 diterima, sehingga CRM berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan, dengan nilai β sebesar $0,640$. Hal ini menyatakan bahwa CRM pada PT DFG berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan. Penelitian ini sejalan dengan kajian Muhtarom *et al.*, (2022) bahwa CRM secara positif dan signifikan berkaitan dengan loyalitas pelanggan. Penelitian ini mendukung kajian lainnya, bahwa CRM berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan (Abekah-Nkrumah *et al.*, 2021; Iriandini *et al.*, 2015; Setyaleksana *et al.*, 2017). Penerapan CRM yang baik, dapat meningkatkan kesetiaan pelanggan untuk terus bekerjasama dengan PT DFG. Dengan memberikan respon cepat tanggap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan, sehingga pelanggan merasa puas dan menjadi loyal untuk terus



Gambar 2 Diagram Analisis Jalur Sub-Struktur1

bekerjasama dengan PT DFG. Maka, CRM pada PT DFG berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan.

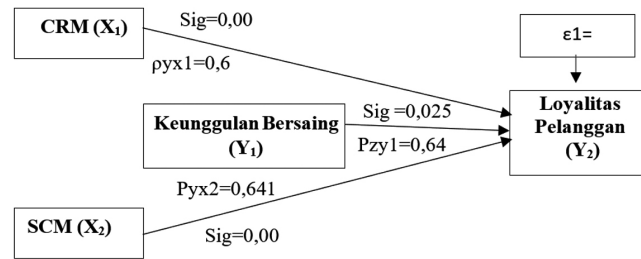
Nilai Sig. untuk pengaruh SCM terhadap loyalitas pelanggan sebesar 0,000 dan nilai $t_{\text{statistik}} 7,541 > t_{\text{tabel}} 2,034$, maka dinyatakan bahwa H_1 diterima, sehingga SCM berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan. Adapun besar koefisien jalur SCM terhadap loyalitas pelanggan yang ditunjukkan dengan nilai β sebesar 2,143. Type equation here. Berdasarkan hasil analisis, nilai sig SCM terhadap loyalitas pelanggan memiliki nilai 0,000. Hal ini menyatakan bahwa SCM pada PT DFG memiliki pengaruh terhadap loyalitas pelanggan. Proses SCM yang dilakukan oleh PT DFG telah dijalankan dengan baik sehingga kuota beras khusus yang diberikan oleh kementerian perdagangan dapat terserap dengan baik yang membuat pelanggan terus percaya untuk bekerjasama dengan PT DFG. Sehingga izin kuota import beras khusus yang di dapatkan oleh PT DFG dapat terus meningkat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan PT DFG. Penelitian ini mendukung kajian Adam *et al.*, (2020), bahwa secara komprehensif mengevaluasi peran SCM digital yang berkontribusi terhadap loyalitas pelanggan. Hasil analisis juga secara tidak langsung searah dengan hasil riset Zaid *et al.*, (2021), bahwa SCM berintegrasi terhadap loyalitas pelanggan. Maka, SCM pada PT DFG memiliki pengaruh terhadap loyalitas pelanggan.

Nilai Sig. untuk pengaruh keunggulan bersaing terhadap loyalitas pelanggan adalah

sebesar $0,025 < 0,05$ dan nilai $t_{\text{statistik}} 2,349 > t_{\text{tabel}} 2,034$, maka dinyatakan bahwa H_1 diterima, sehingga keunggulan bersaing berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan, dengan nilai β sebesar 0,641. Besar R_{square} adalah 0,952, yang artinya kemampuan variabel CRM, SCM dan keunggulan bersaing dalam menjelaskan variabel loyalitas pelanggan adalah sebesar 95,2%. Berdasarkan hasil analisis, nilai sig keunggulan bersaing terhadap loyalitas pelanggan memiliki nilai 0,025. Hal ini menyatakan bahwa keunggulan bersaing pada PT DFG memiliki pengaruh terhadap loyalitas pelanggan. Dengan memberikan *fee* yang lebih rendah dari kompetitor lainnya, hal ini menjadi salah satu faktor yang menjadikan pelanggan loyal bekerja sama dengan PT DFG. Penelitian ini mendukung kajian Harun *et al.*, (2022) bahwa keunggulan bersaing berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan. Maka, keunggulan bersaing pada PT DFG memiliki pengaruh terhadap loyalitas pelanggan.

Hasil pengujian hipotesis 2 sub-struktur tersebut dapat disimpulkan dalam tabel pengaruh langsung sebagai berikut (Tabel 1).

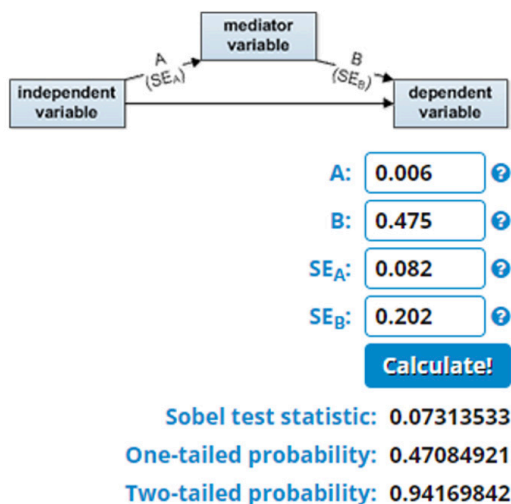
Variabel CRM tidak berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing dengan nilai signifikan $> 0,05$, namun memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel loyalitas pelanggan. Variabel SCM dan keunggulan bersaing berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap variabel endogen yaitu loyalitas pelanggan dengan nilai



Gambar 2 Diagram Analisis Sub-Struktur 2

signifikasi $< 0,05$. Keunggulan bersaing tidak dapat berkontribusi sebagai mediasi CRM pada loyalitas pelanggan. Meskipun CRM dapat berfungsi secara baik namun tidak juga dapat meningkatkan, loyalitas pelanggan PT DFG, sehingga keunggulan bersaing tidak tepat berfungsi sebagai variabel *intervening* pada CRM terhadap loyalitas pelanggan. Maka, keunggulan bersaing tidak mampu berfungsi menjadi mediator untuk variabel CRM terhadap loyalitas pelanggan.

3) Hasil Pengujian Pengaruh CRM Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Keunggulan Bersaing

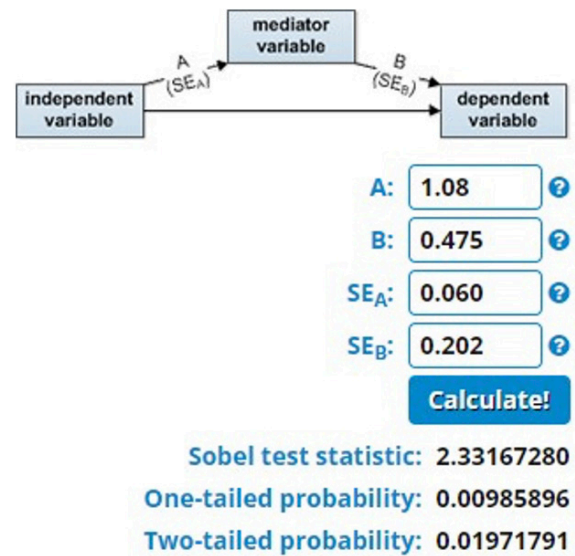


Gambar 3 Sobel Test Model 1

Berdasarkan Gambar 3, hasil *Sobel Test*, diperoleh nilai statistik sebesar $0,07 <$

$1,96$ dan *probability value* $0.94 > 0.05$, dengan demikian hasil *Sobel Test* menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Dapat disimpulkan, variabel keunggulan bersaing tidak mampu bertindak sebagai variabel *intervening* antara CRM terhadap loyalitas pelanggan.

4) Uji Mediasi Pengaruh SCM Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Keunggulan Bersaing



Gambar 4 Sobel Test Model 2

Hasil *Sobel Test*, diperoleh nilai statistik sebesar $2.33 > 1,96$ dan *probability value* $0.01 < 0.05$ (Gambar 4), maka, dapat disimpulkan variabel keunggulan bersaing mampu bertindak sebagai variabel *intervening* antara SCM yang berdampak pada loyalitas

Tabel 1 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Pengaruh	Terhadap	Signifikasi	Besar Pengaruh
CRM	Keunggulan Bersaing	0,944	0,979 = 97,9%
SCM	Keunggulan Bersaing	0,000	
CRM	Loyalitas Pelanggan	0,000	
SCM	Loyalitas Pelanggan	0,000	
Keunggulan Bersaing	Loyalitas Pelanggan	0,025	

Tabel 2 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh	Terhadap	Melalui	Sobel _{statistik}	Z _{tabel}	Keterangan
CRM	Loyalitas Pelanggan	Keunggulan Bersaing	0.07	1.96	Tidak Signifikan
SCM	Loyalitas Pelanggan	Keunggulan Bersaing	2.33	1.96	Signifikan

pelanggan. Keunggulan bersaing dapat berkontribusi sebagai mediasi SCM pada loyalitas pelanggan. Bila SCM dapat berfungsi secara baik akan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan PT DFG, sehingga keunggulan bersaing akan berfungsi sebagai variabel *intervening* pada ariable SCM untuk loyalitas pelanggan. Penelitian ini sejalan dengan kajian Tukamuhabwa et al., (2021), dan Alam & Tui, (2022) bahwa SCM secara positif dan signifikan berkaitan dengan keunggulan bersaing. Maka, keunggulan bersaing mampu berfungsi menjadi mediator untuk variabel SCM terhadap loyalitas pelanggan. Disimpulkan, hasil *Sobek Test* untuk pengaruh tidak langsung (Tabel 2).

D. Simpulan

Keunggulan bersaing tidak mampu berfungsi sebagai mediator atau mediasi pengaruh tidak langsung CRM terhadap loyalitas pelanggan komoditas beras khusus PT DFG. Keunggulan bersaing juga mampu berfungsi sebagai mediator atau mediasi pengaruh tidak langsung SCM terhadap

loyalitas pelanggan komoditas beras khusus PT DFG. Disimpulkan juga, perubahan penerapan SCM yang ada pada PT DFG dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan secara tidak langsung melalui keunggulan bersaing. Untuk membuat keunggulan bersaing PT DFG tetap terjaga, PT DFG harus meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan seperti CRM dan SCM karena keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Untuk variabel SCM memiliki pengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing dan loyalitas pelanggan, maka dapat disimpulkan dengan adanya penelitian ini dapat di harapkan perusahaan dapat meningkatkan kualitas hubungan dengan pemasok ataupun pelanggan agar alur SCM dapat terus berjalan dengan lancar. Untuk variabel keunggulan bersaing memiliki pengaruh terhadap loyalitas pelanggan, dengan landasan tersebut, maka dapat disimpulkan PT DFG perlu memberikan harga yang cukup bersaing dan hubungan dengan pelanggan terjalin dengan baik, dan selalu melakukan perbaikan kearah yang lebih baik untuk menjaga peluang pasar.

E. Daftar Pustaka

- Abekah-Nkrumah, G., Yaa Antwi, M., Braimah, S. M., & Ofori, C. G. (2021). Customer relationship management and patient satisfaction and loyalty in selected hospitals in Ghana. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 15(2), 251-268.
- Achrol, R. S., & Etzel, M. J. (2003). The structure of reseller goals and performance in marketing channels. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 146-163. <https://doi.org/10.1177/0092070302250899>
- Adam, M., Ibrahim, M., Ikramuddin, I., & Syahputra, H. (2020). The role of digital marketing platforms on supply chain management for customer satisfaction and loyalty in small and medium enterprises (SMEs) at Indonesia. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(3), 1210-1220.
- Alam, N., & Tui, S. (2022). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Pada Perusahaan Manufaktur. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 367-382.
- Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of Consumer Research*, 31(4), 868-882.
- Barima, H. (2023). Keunggulan Bersaing: Implikasi Dari Supply Chain Management dan Kinerja Perusahaan. *Perwira Journal of Economics & Business*, 3(01), 96-101.
- Bugador, R. (2015). The competitive advantages and internationalization of emerging economy business groups. *Polish Journal of Management Studies*, 12(1), 26-36.
- Bull, C. (2003). Strategic issues in customer relationship management (CRM) implementation. *Business Process Management Journal*, 9(5), 592-602.
- Chen, F., Drezner, Z., Ryan, J. K., & Simchi-Levi, D. (2000). Quantifying the bullwhip effect in a simple supply chain: The impact of forecasting, lead times, and information. *Management Science*, 46(3), 436-443.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management* (Fifth Eds.). Pearson UK: FT Financial Times.
- Daulay, R., & Saputra, R. (2019). Analysis of Customer Relationship Management and Marketing Strategies Against Competitive Advantage on the Company's Distributor in Medan City. *Proceedings of the 1st International Conference on Economics, Management, Accounting and Business, ICEMAB 2018, 8-9 October 2018, Medan, North Sumatra, Indonesia*.
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: is the field going in circles? *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1-21.
- Fatorachian, H., & Kazemi, H. (2021). Impact of Industry 4.0 on supply chain performance. *Production Planning & Control*, 32(1), 63-81.
- Griffin, J. (2013). *Customer loyalty: Cultivate and maintain customer loyalty*. Jakarta: Erlangga.
- Hajar, S., & Sukaatmadja, I. P. G. (2016). Peran Keunggulan Bersaing Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran. *E-Jurnal Manajemen*, 5(10), 6580- 6609.
- Hanifati, K., & Perdhana, M. S. (2022). Managerial Factors Influence and Customer Relationship Management of Competitive Advantage for Improving Performance in Transportation and Logistics in Semarang. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 143-150.
- Harun, N., Machmud, R., Isa, R. A., Wolok, T., & Niode, I. Y. (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Pelanggan Serta Dampaknya terhadap Keunggulan Bersaing di Hotel Elji Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 4(3), 221-225.

- Iriandini, A. P., Yulianto, E., & Mawardi, M. K. (2015). Pengaruh customer relationship management (CRM) terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan (Survey pada Pelanggan PT. Gemilang Libra Logistics, Kota Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 23(2), 1–8.
- Jepchumba, N. J., Ngugi, P. K., Shale, N. I., & Odhiambo, R. O. (2022). Customer Relations Management in Fourth Party Logistics and its Influence on Performance of Food and Beverage Manufacturing Firms in Kenya. *International Journal of Supply Chain and Logistics*, 6(2), 52-68.
- Kotler, P. (2012). *Marketing Management from an Asian Perspective*. Jakarta: Andi.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018a). *Principles of Marketing* (17th Eds). Pearson Education Limited.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018b). *Principles of Marketing Global Edition* (17th Editi). London: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15 th Eds.). Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall International.
- Kristinae, V., Sambung, R., Meitiana, M., Mering, L., Dwiatmadja, C., & Tunjang, H. (2023). Application of RBV theory in entrepreneurial orientation, dynamic capability and customer relationship management. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(2), 707-712.
- Liu, Y., & Chen, Z. (2023). A new model to evaluate the success of electronic customer relationship management systems in industrial marketing: the mediating role of customer feedback management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 34(5–6), 515-537.
- Mowen, J. C., & Minor, M. (2008). *Consumer Behavior* (6th Eds.). New Jersey: Prentice Hall, Inc. books.mec.biz
- Muhtarom, A., Syairozi, I., & Wardani, N. D. (2022). Analisis Persepsi Harga, Kualitas Pelayanan, Customer Relationship Marketing, dan Kepercayaan Terhadap Peningkatan Penjualan Dimediasi Loyalitas Pelanggan Pada Umkm Ayam Potong Online ELMONSU. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 743-755.
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on The Customer*. McGraw-Hill.
- Olutola, T., Balen, J., Lotisa, V., Johnima, A., & Browndi, I. (2023). The Intermediate Function of Sustainable Dynamic Capabilities in the Association between Social Customer Relationship Management and Sustainable Competitive Advantage. *Asian Journal of Basic and Applied Sciences*, 10(2023), 97-104.
- Pereira, C. A. B., Alves, H. M. B., & Ferreira, J. J. M. (2016). Impact of tacit knowledge on customer loyalty. *The Service Industries Journal*, 36(15–16), 827-845. <https://doi.org/10.1080/02642069.2016.1272596>
- Peter, J. P., & Olson, J. C. (2005). *Consumer Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Pires Ribeiro, J., & Barbosa-Povoa, A. (2018). Supply Chain Resilience: Definitions and quantitative modelling approaches – A literature review. *Computers and Industrial Engineering*, 115, 109-122. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2017.11.006>
- PM RI. (2021). *Kementerian Perdagangan Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2021 tentang Kebijakan dan Pengaturan Impor*.
- Render, B., & Heizer, J. (2019). *Operations Management* (11th Eds.). New Jersey: Pearson.
- Ricardianto, P., Lembang, A., Tatiana, Y., Ruminda, M., Kholdun, A., Kusuma, I., & Endri, E. (2023). Enterprise risk management and business strategy on firm performance: The role of mediating competitive advantage. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 249-260.
- Russell, R. S., & Taylor, B. M. (2016). *Operations and Supply Chain Management* (9th eds.). New Jersey:

- John Wiley and Sons Inc.
- Schermerhorn, J. R. (2012a). *Management* (11 th eds.). New Jersey: John Willey & Sons, Inc.
- Schermerhorn, J. R. (2012b). *Organizational Behavior* (12th Eds.). New Jersey: John Willey & Sons, Inc.
- Setyaleksana, B. Y., Suharyono, S., & Yulianto, E. (2017). *Pengaruh customer relationship management (CRM) terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan (Survei pada Pelanggan GraPARI Telkomsel di Kota Malang)*. (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Smith, R. E., & Wright, W. F. (2004). Determinants of customer loyalty and financial performance. *Journal of Management Accounting Research*, 16(1), 183-205.
- Tukamuhabwa, B., Mutebi, H., & Kyomuhendo, R. (2021). Competitive advantage in SMEs: Effect of supply chain management practices, logistics capabilities and logistics integration in a developing country. *Journal of Business and Socio-economic Development. Journal of Business and Socio-Economic Development*, (ahead-of-print).
- Tunggal, A. W. (2008). *Dasar-dasar Customer Relationship Management (CRM)*. Jakarta: Harvindo.
- Zaid, S., Palilati, A., Madjid, R., & Abadi, S. (2021). The effect of supply chain integration on customer loyalty: The mediating roles of operational performance and customer satisfaction. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(4), 867-876.

