

## PENGARUH *DEMAND CHAIN MANAGEMENT* TERHADAP DAYA SAING

Kurnia Isnuwardiati<sup>1)</sup>, Pudjo Sugito<sup>2)</sup>

Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Merdeka, Malang

Email: [kurnia.isnuwardiati@unmer.ac.id](mailto:kurnia.isnuwardiati@unmer.ac.id)

Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Merdeka, Malang

Email: [pudjo.sugito@unmer.ac.id](mailto:pudjo.sugito@unmer.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *demand Chain Management* terhadap daya saing. Penelitian ini bersifat eksploratif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah semua pelaku industri kecil menengah hasil laut olahan di Kota Probolinggo. Teknik pengambilan sampelnya adalah *simple random sampling* agar representatif. Hal itu mengingat jumlah populasi tersebar pada beberapa kelurahan dan sebanyak 96 IKM olahan hasil laut. Maka, ditetapkan 96 pelaku IKM yang akan menjadi responden dan sekaligus peserta FGD. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner *online* yang telah valid dan realibel. Data primer dianalisis dengan menggunakan teknis analisis *structural equation model* dengan bantuan program olah data *Partial Leastsquare (PLS)*. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *demand chain management* yang signifikan terhadap daya saing. Maknanya, untuk meningkatkan daya saing bisnis IKM tersebut, para pelaku usaha tersebut dapat mengoptimalkan tata kelola *demand chain management*.

**Kata Kunci:** Daya Saing, *Demand Cahin Management*

### Abstract

*This study aims to examine the effect of demand chain management on competitiveness. This research is explorative with a quantitative approach. The population in this study were all small-scale industries of processed marine products in the City of Probolinggo. The sampling technique is simple random sampling to be representative. This is because the number of population is scattered in several villages and as many as 96 processed marine products. Thus, 96 IKM players will be selected as respondents and FGD participants as well. Data collection was carried out through the distribution of online questionnaires that were valid and reliable. Primary data were analyzed using a technical analysis of structural equation models with the help of a Partial Leastsquare (PLS) data processing program. Based on the results of the analysis shows that there is a significant influence of demand chain management on competitiveness. The meaning is, to improve the competitiveness of the IKM business, these business actors can optimize the management of demand chain management.*

**Keywords:** Competitiveness, Demand Cahin Management

## PENDAHULUAN

Dinamika perekonomian yang penuh ketidakpastian akhir-akhir ini, industri kecil menengah bisa jadi menemukan momentum terbaiknya. Hal itu karena produknya yang cukup unik dan menarik karena dikerjakan dengan konsep *handmade*. Namun tentunya harus melalui berbagai inovasi yang berujung pada makin meningkatnya kualitas dan varian produk yang dihasilkan. Schumpeter (1883–1950), berpendapat bahwa pada saat krisis adalah momentum terbaik melakukan inovasi. Ketika semuanya serba sulit, maka dituntut semangat untuk memecahkan kebuntuan tatanan sistem melalui cara-cara inovatif dan kreatif (*creative destruction*). Tujuannya dalam rangka membangun daya saing sekaligus kinerja usahanya.

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan Madhani (2014), implementasi *model of demand chain management* memiliki banyak benefit dan salah satu diantaranya berpengaruh terhadap kinerja secara dramatis. Benefit lainnya dapat meningkatkan daya saing industri kecil. Pada penelitian berikutnya, Juttner, Christopher, & Baker (2015) juga mengungkapkan bahwa *demand chain management* sebagai salah satu komponen KPIs berpengaruh dominan terhadap daya saing usaha. Juga, sebelumnya Skibniewski & Ghosh (2014) menjelaskan bahwa penerapan *demand chain management* mempunyai dampak pada daya saing sekaligus kinerja usaha kecil.

Kemudian, dari hasil studi pendahuluan terungkap, pelaku industri kecil menengah di Kota Probolinggo ternyata relatif banyak jumlahnya. Berdasarkan informasi skundair terdapat dari 385 unit IKM dan 96 unit diantaranya bergerak pada produk olahan hasil laut (Dinas Koperasi, Energi Mineral, Industri dan Perdagangan Kota Probolinggo, 2015). Sedangkan rata-rata jumlah pekerja pada setiap usaha kecil tersebut berjumlah 5-45 orang, diantaranya termasuk pemilik usaha. Tentu dari aspek penyerapan tenaga kerja bisa dianggap cukup baik, ditengah sulitnya mendapatkan kesempatan kerja.

Namun demikian, pelaku IKM tersebut dihadapkan pada banyak persoalan. Pertumbuhannya terus melambat sebagai implikasi rendahnya daya saing karena minimnya sentuhan manajemen modern sehingga pengelolaannya jauh dari efisien dan kualitas yang tidak berubah dengan cepat. Ditambah lagi dengan makin maraknya bisnis serupa yang berskala besar dengan varian produk makin banyak dan juga cukup menarik. Tentu realitas ini menjadi ancaman serius yang dapat mengganggu kelangsungannya, termasuk pula kontribusinya pada perekonomian

daerah, baik pada aspek ketenagakerjaan sampai pada kemungkinan meningkatnya angka kemiskinan.

Untuk itu, pengembangan sektor ini menjadi sebuah tumpuan baru. Lebih-lebih Kota Probolinggo yang mulai merintis sebagai kota tujuan wisata, sehingga tentunya merupakan pasar potensial bagi para pelaku IKM tersebut. Apalagi, pada awal tahun 2016 ini memasuki era Masyarakat Ekonomi ASEAN, yang tentu berimplikasi pada makin luasnya pangsa pasar produk para pelaku IKM tersebut. Namun harus diingat, meningkatnya peluang pasar tersebut pasti akan diikuti meningkatnya iklim kompetisi. Maka, upaya yang harus dilakukan adalah meningkatkan daya saingnya dengan implementasi *model of demand chain management* pada IKM olahan hasil laut di Kota Probolinggo, sehingga dapat tumbuh dan berkembang. Oleh karena itu, kajian harus dilakukan melalui kegiatan penelitian yang tentunya bermaksud menganalisis pengaruh Model *demand chain management* terhadap daya saing usaha.

Salah satu isu strategi penting yang perlu penelitian lebih lanjut adalah integrasi kegiatan pemasaran dan SCM. Umumnya, pemasaran berusaha untuk mengoptimalkan permintaan, sedangkan, SCM berusaha untuk mengoptimalkan pasokan; Pemasaran adalah pendapatan fokus, dan melibatkan mengidentifikasi dan merespon kebutuhan pelanggan, sedangkan, SCM adalah biaya terfokus, dan penawaran dengan produksi dan distribusi. Pemasaran dikombinasikan dengan SCM dinamis memberikan fleksibilitas yang lebih besar untuk memenuhi permintaan pelanggan berdasarkan kebutuhan. Sebuah entitas usaha tidak dapat mencapai potensi penuh dalam hal mengembangkan atau memberikan produk dan layanan tanpa menggunakan wawasan pemasaran untuk membentuk dan memperbaiki SCM. Misalnya, variabilitas kuartalan yang tidak perlu dalam pengiriman produk di pasar menyebabkan penjualan lesu untuk sebagian kuartal diikuti oleh akhir kuartal lonjakan atau penjualan cepat untuk sebagian kuartal diikuti oleh penjualan kendur di akhir kuartal. Fenomena ini disebabkan oleh strategi pemasaran yang selaras dengan SCM (Sloan et al., 2012). Jika rantai pasokan berfokus pada pasokan bahan, sedangkan rantai permintaan berfokus pada permintaan pasar. Proses rantai suplai tradisional fokus pada efisiensi untuk mempertahankan biaya yang lebih rendah, sementara proses rantai permintaan tradisional fokus pada efektivitas dan penciptaan pendapatan dengan tujuan untuk memuaskan pelanggan. Kekuatan rantai permintaan yang tidak terkait dengan

kekuatan rantai pasokan dapat mengakibatkan basis biaya tinggi, serta pengiriman produk lambat dan tidak efisien; sementara kekuatan rantai pasokan yang tidak terkait dengan kekuatan rantai permintaan dapat mengakibatkan hasil sub-optimal (Jüttner et al., 2015). Rantai permintaan terdiri dari semua permintaan proses yang diperlukan untuk memahami, membuat, dan merangsang permintaan pelanggan dan dikelola dalam manajemen rantai permintaan (DCM). Tujuan dari DCM adalah untuk mendefinisikan, memahami dan tuntutan pelanggan secara *real time*, mencapai fleksibilitas diikuti dengan respon yang cepat untuk seluruh rantai. Proses penciptaan permintaan terdiri dari semua kegiatan yang diperlukan untuk menciptakan permintaan dan terkait erat dengan pemasaran, sedangkan proses pemenuhan permintaan terdiri dari semua kegiatan yang diperlukan untuk memenuhi permintaan dan terkait erat dengan SCM.

Oleh karena itu, DCM dapat memanfaatkan kekuatan pemasaran (menjual) dan SCM (memberikan) dan memenuhi tantangan penciptaan nilai pelanggan di pasar saat ini. Ini berarti bahwa kerangka DCM dapat dibangun berdasarkan dua bagian yang saling terkait: pemasaran dan SCM, dengan pelanggan sebagai bagian integral seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1. Namun yang menarik, hasil riset Miles & Snow (2013) mengungkapkan bahwa *demand chain management* berdampak terhadap kinerja dan daya saing. Pendapat tersebut juga didukung hasil riset Veerendrakumar, Narasalagi, & Shivashankar, K.,(2015), yang mendapatkan bahwa *demand chain management* berpengaruh terhadap daya saing pada *small business* di India.



**Gambar 1. Demand Chain Management**

Daya saing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang diciptakan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang sedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga

yang ditawarkan (Muratovic, 2013). Daya saing juga sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam *market place*. Goldsmith (2013) menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing yaitu keunggulan sumber daya dan keunggulan posisi. Atkinson (2012) menjelaskan daya saing sebagai posisi organisasi unik terhadap pesaingnya.

Lingkungan bisnis modern ditandai dengan peningkatan pentingnya dan kekuatan pelanggan, karyawan dan masyarakat pada umumnya. Sehingga, untuk meraih kinerja usaha optimal perlu memperhatikan realitas tersebut. Kinerja adalah konsep yang digunakan secara luas di banyak organisasi usaha. Biasanya, kinerja adalah ukuran dari seberapa baik mekanisme/ proses untuk mencapai tujuan perusahaan, Moultrie (2016) mendefinisikan kinerja korporasi sebagai seberapa baik organisasi dikelola dan manfaat yang diberikan untuk pelanggan dan *stakeholder* lainnya. Pada beberapa penelitian terungkap, kinerja terkait untuk mencapai keinginan pemegang saham/kepentingan investor. Neely (2014) lebih lanjut menguraikan dimensi ukuran kinerja, menggunakan lima kunci-dimensi yang harus dinilai diantaranya kualitas, kecepatan pengiriman, kehandalan pengiriman, harga (biaya), dan fleksibilitas. Dengan mengukur semua faktor tersebut, kinerja akan seimbang.

Secara umum, fungsi pengukuran kinerja dapat dikategorikan ke dalam empat aspek berikut (Neely 2014): Posisi (1) Memeriksa. Pembentukan status dan pemantauan kemajuan saat ini dari waktu ke waktu dan terhadap benchmark. (2) Berkomunikasi posisi. Berkomunikasi dengan pemegang saham, pelanggan, atau karyawan dengan melepaskan laporan tahunan, dll (3) Konfirmasi prioritas. Data kinerja memberikan wawasan ke dalam apa yang penting untuk bisnis, sehingga mengekspos kekurangan yang memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi prioritas. (4) Mewajibkan kemajuan. Langkah-langkah dapat membantu organisasi fokus pada isu-isu spesifik dan mendorongnya mencari cara meningkatkan kinerja. Berdasarkan beberapa tinjauan pustaka dan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, maka rumusan hipotesis pada penelitian ini adalah bahwa *demand chain management* berpengaruh signifikan terhadap daya saing usaha.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian dengan obyek pelaku Industri Kecil olahan ikan laut di Kota Probolinggo ini menggunakan pendekatan *survey*, kuesioner sebagai alat pengumpul data pokok. Definisi operasional variabel penelitiannya (a) *Model demand chain*

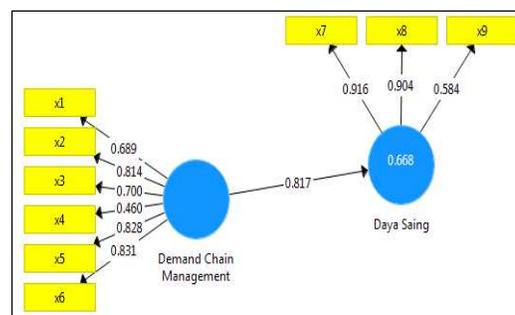
*management* adalah sebuah model jaringan proses bisnis dan kegiatan yang membantu entitas usaha memahami, mengelola, dan akhirnya menciptakan permintaan konsumen. Indikatornya adalah memahami pasar, mengelola pasar, menciptakan pasar, pemenuhan permintaan, quick respon, kolaborasi pemasok, fokus efisiensi & fokus efektifitas, (b) Daya Saing didefinisikan sebagai sebagai posisi organisasi unik terhadap pesaingnya dengan menggunakan indikator keunggulan posisi, *cost leadership* dan diferensiasi.

Populasi pada penelitian ini adalah semua pelaku industri kecil menengah di Kota Probolinggo. Teknik pengambilan sampelnya akan dilakukan dengan teknik sensus agar representatif dan jumlahnya sedikit. Hal itu mengingat jumlah populasi tersebar pada beberapa kelurahan dan sebanyak 96 IKM olahan hasil laut. Maka, ditetapkan 96 pelaku IKM yang akan menjadi responden dan sekaligus peserta FGD. Dengan kata lain, teknik penetapan jumlah sampel tersebut dilakukan dengan sensus (Sugiyono, 2014; Ferdinand, 2013).

Sesuai dengan bagan alur riset, langkah awal akan dilakukan penyusunan kuesioner dan dilanjutkan uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya, disebarkan dan data primer akan dianalisis dengan *desk analysis* dan *Structural Equation Model* (SEM) Analysis. Dengan program olah data *Partial Least Square* (PLS) akan didapat informasi keterkaitan antara variabel pada penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis *structural equation model* dengan bantuan program olah data *Partial Least Square* (PLS) terungkap bahwa keterkaitan antara *demand chain management* dengan daya saing disajikan pada gambar sebagai berikut.



Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Gambar 2. Keterkaitan *Demand Chain Management* dengan Daya Saing

Berdasarkan gambar 2 terungkap bahwa semua *factors loading* baik *demand chain management* maupun daya saing lebih besar dari 0,40. Maknanya, instrumen yang digunakan pada penelitian ini valid dan juga reliabel. Kemudian *demand chain management* berpengaruh positif terhadap daya saing dengan koefisien sebesar 0,817. Sedangkan besarnya daya saing ditentukan oleh *demand chain management* sebesar 66,80%, sisanya ditentukan faktor lain.

**Tabel 2. Path Coeficient**

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
DCM -> DS	0.817	0.825	0.037	21.932	0.000

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Sedangkan menurut tabel 2 tentang *path koefisien* terungkap bahwa *Demand Chain Management* berpengaruh signifikan terhadap daya saing. Hal tersebut karena nilai *T Statistics* sebesar 21,932 lebih besar dari 2,0 dan nilai *P value* sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, maka hipotesis yang menyatakan bahwa *demand chain management* berpengaruh signifikan terhadap daya saing dinyatakan diterima.

Temuan penelitian ini yang menyatakan bahwa *demand chain management* berpengaruh signifikan terhadap daya saing sejalan dengan hasil riset Stock, Boyer & Harmon (2010), pada artikelnya *Research opportunities in supply chain management*. Juga, mendukung Miles & Snow (2013) mengungkapkan bahwa *demand chain management* berdampak terhadap kinerja dan daya saing. Pendapat tersebut juga didukung hasil riset Veerendrakumar, Narasalagi, & Shivashankar, K.,(2015), yang mengemukakan bahwa *demand chain management* berpengaruh terhadap daya saing pada small business di India.

Elic & Tesic (2016) pada publikasi penelitiannya tentang *the relationship between supply chain management strategy, marketing, logistics and company performance for breweries in serbia* menyatakan bahwa daya saing usaha dapat dibangun melalui *demand chain management*. Kemudian diperkuat oleh Vencataya et all (2017) sependapat dengan temuan riset ini. Hal itu terungkap pada artikelnya

*Assessing the Impact of Supply Chain Management on Competitive Advantage and Operational Performance: A Case of Four Star Hotels of Mauritius.* Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Kumar & Kushwaha (2018) tentang *Supply chain management practices and operational performance of fair price shops in india: an empirical study* juga sejalan dengan temuan riset ini. Hasibuan et all (2018) juga memperkuat temuan riset ini. Hal tersebut terungkap pada artikelnya tentang *Performance analysis of Supply Chain Management with Supply Chain Operation reference model.*

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa *demand chain management* berpengaruh nyata terhadap daya saing usaha. Maknanya, manakala Industri Kecil Menengah (IKM) ingin makin berdaya saing maka perlu optimalisasi tata kelola *demand chain management (DCM)*. Sebuah tata kelola usaha penting dengan mengintegrasikan kegiatan pemasaran dan *Supply Chain Management (SCM)*. Perlu dipahami bahwa bagian pemasaran berusaha untuk mengoptimalkan permintaan, sedangkan, SCM berusaha untuk mengoptimalkan pasokan. Bagian pemasaran adalah pendapatan fokus, dan melibatkan mengidentifikasi dan merespon kebutuhan pelanggan, sedangkan, SCM adalah biaya terfokus, dan penawaran dengan produksi dan distribusi. Pemasaran dikombinasikan dengan SCM dinamis memberikan fleksibilitas yang lebih besar untuk memenuhi permintaan pelanggan berdasarkan kebutuhan. Sebuah entitas usaha tidak dapat mencapai potensi penuh dalam hal mengembangkan atau memberikan produk dan layanan tanpa menggunakan wawasan pemasaran untuk membentuk dan memperbaiki tata kelola rantai pasok.

## **UCAPAN TERIMAKASIH**

Ucapan terimakasih disampaikan pada Kementerian Riset, Teknologi dan Dikti Republik Indonesia yang telah membiayai kegiatan penelitian ini sampai pelaporan dan bahkan sampai dengan kegiatan sosialisasi hasil melalui seminar nasional.

## REFERENSI

- Atkinson & Stephen J. E., (2012), *Innovation Economics: The Race for Global Advantage* (New Haven: Yale University Press)
- Ferdinand, A.,(2013). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Skripsi, Tesis dan Desertasi*. Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Goldsmith D. (2013), Rethinking the company's competitive advantage, *Financial Executive*, 29(6): 14-17
- Ilict, D & Tesic, A (2016), The relationship between supply chain management strategy, marketing, logistics and company performance for breweries in serbia, *Economics of Agriculture Journal*, 10(7): 1157-1170.
- Juttner, U., Christopher, M. and Baker, S. (2015), Demand chain management-integrating marketing and supply chain management, *Journal of Industrial Marketing Management*, 36(3): 377-392.
- Kumar, A & Kushwaha, G.S. (2018), Supply chain management practices and operational performance of fair price shops in india: an empirical study, *Scientific Journal of Logistics*, 14(1): 85-99
- Madhani, P. M. (2015), Marketing firms vs. SCM-led firms: DCM Comparatistics, *The SCMS Journal of Indian Management*, 10(2): 5-19.
- Madhani, P. M. (2014), Marketing and supply chain management integration: strategic implications for enhancing customer value proposition, *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 5(2): 153-170.
- Miles R.E. & Snow, C.C., (2013) Organization theory and supply chain management, *Journal of Operations Management* 25: 459-463.
- Min, S. and Mentzer, J. (2013), The role of marketing in supply chain management, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 30(9): 766- 787.
- Moultrie, J., et al., (2016), A tool to evaluate design performance in SMEs, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(3/4): 184-216.
- Muratovic, H. (2013), Building competitive advantage of the company based on changing organizational culture, *Economic Reiview Journal of Economics and Buisness*, 1(11):
- Neely, A. (2014). *Business performance measurement: Theory and Practice*, Cambridge University Press
- Stock, J.R., Boyer, S.L., Harmon, T. (2010), Research opportunities in supply chain management. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1): 32-41.

Slone, R.E., Mentzer, J. T. and Dittmann, J.P. (2012), Are you the weakest link in your company's supply chain?, *Harvard Business Review*, 85(9): 116-123.

Skibniewski J. & Ghosh V.,(2014), Value creation through integration of supply chain management and marketing strategy, *The IUP Journal of Business Strategy*, 9(1): 7- 26.

Veerendrakumar, M., Narasalagi, & Shivashankar, K., (2015), Exploratory Study on Achieving Sustainable Competitive Advantage through Supply Chain Innovation for Strengthening Organizational Performance, *International Journal of Economics and Management Sciences*, 4(3): 6-12.

Vencataya et all (2017), Assessing the Impact of Supply Chain Management on Competitive Advantage and Operational Performance: A Case of Four Star Hotels of Mauritius *International Review of Management and Marketing*, 6(4): 61-69.