

ANALISIS PENGARUH KEMAMPUAN MENYESUAIKAN HARGA DAN WAKTU PENGIRIMAN DENGAN KEUNGGULAN BERSAING SEBAGAI MEDIASI TERHADAP KINERJA PEMASOK DI PT INDO SUTECH SEJAHTERA

ANEVA LUCY ANDREA

J. Sugiarto dan Harry Soesanto

**Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas
Diponegoro**

This study aims to analyze supplier performance and Build Competitive Advantage Supplier Supplier Supplier being in PT Indo Sutech Sejahtera (PT.ISS) in Semarang. This research to help the supplier on the Kontrkator Company engaged in Fabrication, Assembly and Installation in order to become a supplier that can compete and have a strong performance as a supplier chosen by the Contractor.

This research was conducted in Semarang and surrounding areas, especially the suppliers of goods and materials to PT Indo Sutech Sejahtera in Semarang. The population and the sample used is a total of 109 respondents. Technical analysis is Multiple Linear Regression Analysis to analyze the influence of the relationship between the variables.

The results showed with Multiple Regression Regression Coefficients Ability to Customize Price Competitive Advantage: -0,153, t Count: 0,268, The value of significance. Regression coefficients : -1,113 , Regression Coefficients ability Customize Price with Supplier Performance: -0,078, t Count: 0,217, The value of significance : -1,243. Regression coefficients Delivery Time with Competitive Advantage : 0,652, t Count: 4,731, The value of significance: 0,000. Regression coefficients Suppliers with Performance Delivery Time: 0,107, t Count: 1,548, The value of significance 0,125. Regression coefficients Competitive Advantage with Supplier Performance: 0,896, t Count: 20, 332 , The value of significance : 0,000.

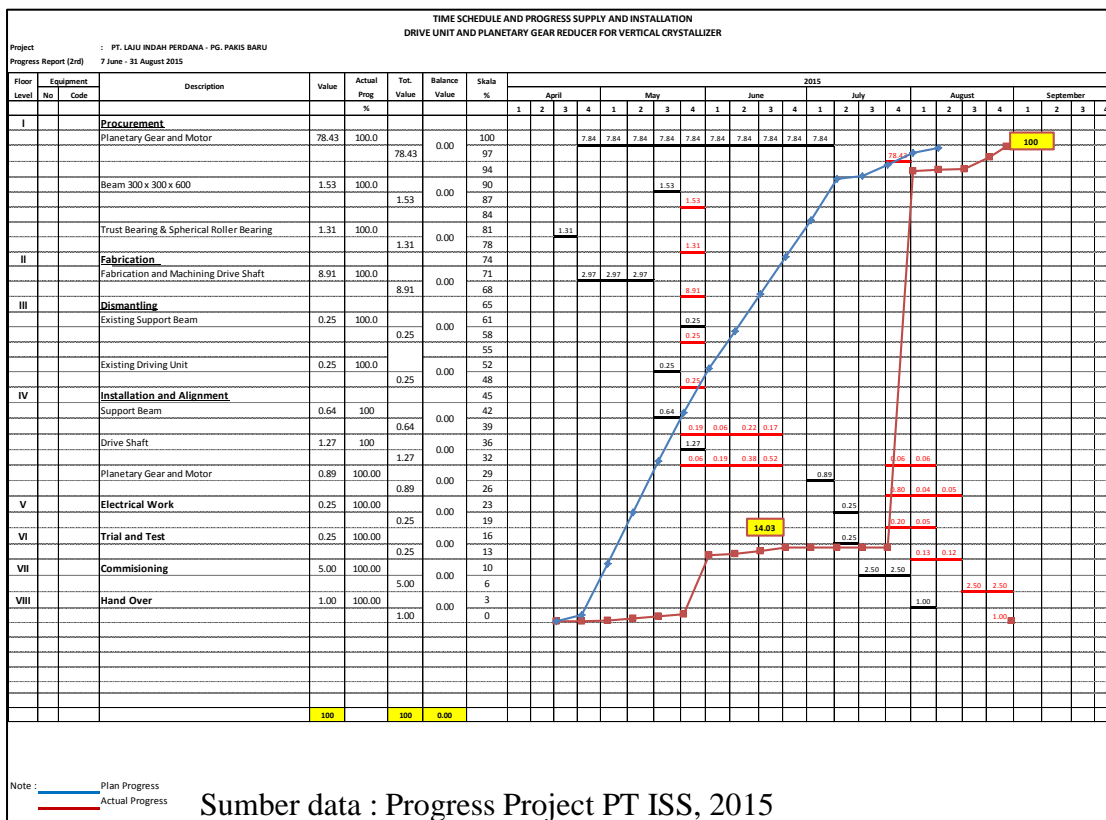
Keywords: Ability Adjust Price, Delivery Time, Competitive Advantage and supplier performance.

1. Pendahuluan

Persaingan bisnis yang ketat, penuh dengan persaingan yang tidak sehat. Hal tersebut akan membuat perusahaan jasa seperti kontraktor, memerlukan cara yang jitu untuk memilih dan memilah *supplier*. *Supplier* tersebut berguna untuk memenuhi kebutuhan bahan material, mesin dan peralatan. Pemilihan *supplier* yang dapat diajak kerja sama dalam kurun waktu yang panjang dan saling menguntungkan adalah harapan kontraktor. Fenomena yang sering terjadi adalah kinerja pemasok yang kurang tepat dan tidak berjalan dengan baik, membuat kerugian kontraktor atau *customer*. Pelaksanaan proyek terlambat dari waktu yang telah ditetapkan, hal tersebut membuat *supplier* ditinggalkan oleh *customernya*. PG Pakis Baru adalah salah satu contoh proyek, yang pengiriman mesinnya terlambat dikirim oleh *supplier*.

Perencanaan kerja proyek yang diharapkan sesuai dengan perencanaan awal, terhambat karena material datang terlambat. Hal tersebut terlihat pada grafik progres PG Pakis Baru, yang penyelesaian proyeknya terlambat. . Seharusnya selesai di awal bulan Agustus 2015 tetapi pelaksanaannya mundur di minggu ke -4 bulan Agustus 2015. Jelas sekali perbedaan yang terjadi dalam perencanaan dan realita. Dalam grafik garis warna biru adalah mewakili garis perencanaan dan garis merah mewakili pencapaian kerja yang dicapai. Pekerjaan proyek terlihat terhenti pada bulan Juli 2015 karena menunggu material yang belum datang. Material tersebut seharusnya datang pada bulan Juli 2015.

Gambar : 1 Grafik Progres Proyek PG Pakis Baru



Grafik proyek tersebut jelas terbaca bahwa perencanaan proyek tidak seiring dengan kenyataan yang dicapai. Perkiraan pengerjaan yang terkait dengan *supplier* tidak bisa terealisasi sesuai dengan jadwal pelaksanaan proyek.

Tabel : 1 Pemesanan Material untuk PG Pakis Baru

No	Tanggal Pemesanan	Material Yang dipesan	Tanggal Penerimaan	Remark
1	04 April 2015	Planetary Gear	17 Agustus 2015	<i>Delivery time 3 month</i>

Data procurement untuk PG-Pakis Baru, 2015

Kinerja pemasok yang dilakukan *supplier* pada penelitian ini merupakan *researchgap* keterkaitan atau *relationship* antara keunggulan bersaing dengan kinerja pemasok. Seperti pendapat peneliti Suhong Lia, Bhanu Ragu-Nathanb, T.S. Ragu-Nathanb, S. Subba Raob, (2004) yang mengatakan : “keunggulan kompetitif dapat memiliki hubungan langsung dan berdampak positif pada kinerja organisasi”.

2. Tinjauan Pustaka

Hubungan Kemampuan Menyesuaikan Harga dengan Keunggulan Bersaing.

Cole Ehmke, M.S. Extension Educator, Department of Agricultural and Applied Economics University of Wyoming, (2003) berpendapat, sebagian besar usaha yang beroperasi di industri sama dan dilokasi yang sama akan cenderung memiliki struktur biaya yang sama, yang berarti akan ada salah satu pesaing yang memotong harga yang biasanya diikuti yang lain. Hal itu diputuskan untuk mencapai keuntungan mendasar melalui *overhead* atau biaya pengiriman yang lebih rendah. Bisa dilakukan karena kedekatan geografis ke pasar, tenaga kerja yang lebih murah atau rendahnya bahan baku (yang biasa dilakukan dengan pembelian yang berjangka panjang). Chen, (1996) berpendapat bahwa setiap perusahaan memiliki profit pasar yang unik dan abadi sumber daya dan perbandingan dengan pesaing diberikan bersama ini dua dimensi akan membantu untuk menerangi hubungan kompetitif antara mereka dan untuk memprediksi bagaimana mereka mungkin menyerang (atau menanggapi) satu sama lain di pasar.

Tiga faktor penting yang mendasari organisasi tindakan adalah kesadaran hubungan antar-perusahaan dan implikasi tindakan, motivasi untuk bertindak, dan kemampuan mengambil tindakan. Suatu tindakan didefinisikan sebagai langkah kompetitif tertentu yang diprakarsai oleh perusahaan, seperti memperkenalkan produk baru atau memasuki pasar baru yang bisa menyebabkan perusahaan memperoleh pasar saingan saham atau mengurangi hasil diantisipasi mereka; respon adalah balasan tertentu bahwa perusahaan diperlukan untuk membela atau

meningkatkan saham atau keuntungan posisinya di industri. Penelitian menunjukkan bahwa tindakan yang kompetitif dan tanggapan penting bagi kinerja yaitu semakin besar jumlah saham yang bergerak maka kompetitif inisiatif perusahaan, baik kinerjanya.

H1 : Kemampuan menyesuaikan dengan Harga berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing.

Hubungan Kemampuan Menyesuaikan Harga dengan Kinerja Pemasok.

Pengukuran kinerja pemasok adalah proses mengukur, menganalisis, dan mengelola kinerja pemasok untuk tujuan mengurangi biaya, mengurangi risiko, dan memperbaiki terus menerus value dan sistem operasi. Umumnya pengukuran yang konsisten dapat membantu perusahaan untuk fokus pada sumber daya, dengan mengidentifikasi gangguan kinerja, mengembangkan strategi untuk perbaikan pasokan. Menentukan total biaya kepemilikan (TCO) dari hubungan pasokan, produk, dan jaringan pasokan, (Dr. Michael Hammer, 2002).

Pelanggan membuat harga perbandingan guna memutuskan proses pembelian. Perbandingan harga mengacu pada harga relatif yaitu komparatif harga pada persepsi konsumen (Compeau dan Grewal, 1994; Grewal, Marmorstein dan Sharma, 1996). Harga itu relatif pada produk langsung yang mempengaruhi kepuasan konsumen dan kepuasan harga. Kinerja pemasok pemasok mempunyai sudut pandang dan efek dari harga relatif yang mempengaruhi kinerja pemasok secara keseluruhan. Kepuasan kinerja adalah hasil dari fakta bahwa pemasok sering membandingkan harga yang ditawarkan oleh berbagai pembeli. Perbandingan tersebut dapat mengakibatkan penurunan tingkat kepuasan. Jika pemasok telah memperoleh harga yang lebih baik dari pembeli lain bahkan ketika harga mutlak yang mereka terima adalah tinggi. Hal sebaliknya juga berlaku untuk pemasok, ketika perbandingan harga menguntungkan. Tidak hanya pemasok yang membandingkan harga dengan lainnya pembeli tetapi dengan harga tertinggi yang mereka dapat terima dari pembeli yang sama. Perbandingan juga akan memungkinkan pemasok untuk menentukan apakah harga menguntungkan dan adil bagi kedua belah pihak yang terkait.

Harga perbandingan ini terkait dengan kewajaran harga dan diperburuk dengan hubungan kekuasaan, dimana harga yang ditetapkan oleh pembeli lebih menguntungkan bagi pembeli atau penjual karena pengaruh kekuatan pasar (Dwyer, Schurr dan Oh, 1987). Oleh karena itu kekuatan dalam hubungan menentukan tingkat kewajaran harga yang dialami oleh dua aktor (pemasok dan pembeli), (Diller, (1997, 2000). Mendalilkan konsumen untuk mendapatkan kepuasan dari harga sebuah produk dipercaya dari harga yang ditawarkan sangat menguntungkan bagi keduanya. Dengan demikian, harga relatif, harga keadilan dan kepercayaan harga karena itu cenderung untuk mempengaruhi harga pemasok keseluruhan kepuasan. Kepuasan Harga dapat mengemukakan sebagai akibat dari imbalan ekonomi, tertanam dalam hubungan kinerja.

H2 : Kemampuan menyesuaikan dengan Harga secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja pemasok.

Hubungan Waktu Pengiriman (Delivery Time) dengan Keunggulan Bersaing

Pengiriman yang terfokus pada pengelolaan waktunya terjadi di era 1990. Waktu pengiriman sangat penting karena sebagian metrik untuk mengevaluasi kinerja perusahaan, menurut Fawcett, Cooper, (1998); Harrison dan New (2002). Griffis et al. (2004). Ketepatan waktu pengiriman, akurasi pengiriman, panjang *lead-time* dan *service level*, yang sering digunakan variabel layanan pengiriman Furslund, (2009). Fawcett dan Cooper, (1998) berpendapat pengiriman yang tepat waktu digunakan untuk evaluasi kinerja perusahaan.

Stock dan Lambert, (2001) berpendapat waktu kirim yang tepat waktu, panjangnya *Lead Time* dan *service level* sering digunakan untuk variabel layanan pengiriman. Mattsson, (2004) berpendapat Fleksibilitas pengiriman dan stabilitas pengiriman semua adalah aspek *Lead Time*. Lynn, (2000) berpendapat Fleksibilitas pengiriman untuk mempertahankan daya saing guna menciptakan efisiensi pengiriman.

H3 : *Delivery Time* berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing.

Hubungan Waktu Pengiriman (Delivery Time) dengan Kinerja Pemasok

Pengukuran kinerja pemasok meliputi kualitas, harga, biaya, lead time, pengiriman tepat waktu, kontrak complain, responsiveness. Kegunaan utamanya adalah kebutuhan internal (manager), peningkatan operasi pemasok, kapasitas dan performance juga evaluasi untuk peluang bisnis dimasa depan. Dr. Michael Hammer, (2002). Stanley dan Wisner, (2001) mensurvei sejumlah industri dan menyarankan kualitas dan tepat waktu pengiriman adalah hal penting dalam mengevaluasi kinerja.

Perusahaan didirikan dengan prosedur standar untuk mengukur kinerja pemasok mampu meningkatkan kinerja pemasok. Program perbaikan ini di bidang kualitas, tepat waktu pengiriman, harga, total biaya, kepatuhan kontrak, memimpin, dan responsif secara keseluruhan. Pengukuran kinerja pemasok meliputi kualitas, harga, biaya, lead time, pengiriman tepat waktu, kontrak complain, responsiveness. Pengiriman yang efisien, pelanggan meningkatkan harapan layanan mereka dengan berkenaan dengan waktu pengiriman yang selalu lebih pendek (Fawcett dan Marnan 2001). Stewart (1995) disimpulkan bahwa kinerja pengiriman adalah kunci pertama untuk pemasok rantai keunggulan.

H4 : *Delivery Time* secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasok.

Hubungan antara Keunggulan Bersaing Dengan Kinerja Pemasok

Emila Populova and Zuzana Populova, (2006) Keunggulan kompetitif yang nyata berarti perusahaan memenuhi kebutuhan pelanggan lebih aktif dari pada pesaing dan sebuah bisnis harus menambah nilai bila ingin sukses :

1. Memahami persepsi pelanggan tentang nilai
2. Komitmen terhadap kualitas
3. Layanan terhadap pelanggan
4. Reaksi cepat dalam menangani peluang dan ancaman pesaing
Strategi bisnis untuk bisa bertahan dan berumur panjang perlu adanya :
 1. Penciptaan pelanggan
 2. Identifikasi ceruk di pesaing
 3. Identifikasi kebutuhan pelanggan, agar pelanggan puas.
 4. Menerapkan pengembangan barang substitusi
 5. Memahami pesaing untuk bisa dihindari
 6. Motivasi orang agar antusias pada kinerja pemasok

Perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif dengan melakukan kegiatan strategis penting lainnya murah atau lebih baik dibandingkan pesaingnya (Porter, 1985). Song dan Montoya-Weiss, (2001) mengemukakan keunggulan produk dalam persaingan sebagai produk yang dirasakan relatif superioritas terhadap produk kompetitif. Salater dan Narver, (2000) menyatakan bahwa keunggulan produk cenderung mengarah ke penciptaan nilai superior bagi pelanggan dibanding yang ditawarkan pesaing.

Respatya, (2001) menjelaskan bahwa perusahaan yang menghasilkan produk maupun jasa harus mulai memperhatikan suatu konsep keunggulan bersaing agar perusahaan dapat bertahan yang akhirnya memperoleh laba. Hall, (1990) menyatakan bahwa keunggulan bersaing terdiri dari tiga dimensi, yaitu daya tahan, tingkat kesulitan untuk ditiru dan tingkat kemudahan untuk menyamai. Keunggulan bersaing mendorong meningkatkan kinerja pemasok, melalui penambahan laba, pertumbuhan pelanggan, dan bertambahnya jumlah penjualan. Hasil penelitian Chan, et al., (2004) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

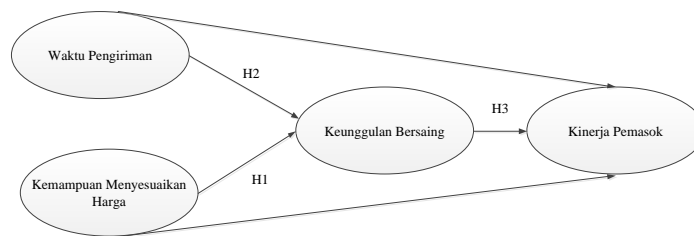
Garvin, (1984) kualitas dalam dimensi kinerja, fitur, handalan, kesesuaian, daya tahan dan persepsi kualitas. Willis, Ann K (1998) : keunggulan kompetitif dicapai dengan cara minimalkan total biaya, meningkatkan kualitas dan layanan. Golden Rule, berpendapat guna memperlakukan pelanggan dengan strategi yang baik dilakukan dengan membangun layanan “ *Bill of Right*” pelanggan.

H4: Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja pemasok.

Merujuk pada uraian diatas digambarkan dalam variabel model kerangka pemikiran teoritis, maka hipotesisnya yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Hipotesis 1 : Kemampuan menyesuaikan harga akan mempengaruhi dan meningkatkan keunggulan bersaing.
2. Hipotesis 2 : Kemampuan menyesuaikan harga akan berpengaruh secara langsung dalam meningkatkan kinerja pemasok.
3. Hipotesis 3 : Waktu pengiriman material tepat waktu dari *supplier* akan mempengaruhi dan meningkatkan keunggulan bersaing.
4. Hipotesis 4 : Waktu pengiriman material tepat waktu dari *supplier* secara langsung akan mempengaruhi dan meningkatkan kinerja pemasok.
5. Hipotesis 5 : Keunggulan bersaing akan mempengaruhi kinerja pemasok selanjutnya.

Gambar : 2 Model Penelitian Empirik



3. Metodologi

Tabel : 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel/ Definisi	Indikator Penelitian	
1.	Kemampuan Menyesuaikan Harga	X1	Sumber Daya yang lebih efisien
		X2	Tenaga Kerja yang lebih profesional
		X3	Bahan Baku yang lebih efisien

No	Variabel/ Definisi	Indikator Penelitian	
2.	<i>Delivery Time</i>	X4	Mematuhi jangka waktu pesan sampai dengan
		X5	pengiriman Melayani.pemesanan.kembali.ya
		X6	ng berubah-rubah Melayani permintaan yang berubah-rubah
3.	Keunggulan Bersaing	X7	Bahan baku yang kuantitasnya
		X8	bisa diandalkan Bahan yang
		X9	tepat yang tidak bisa ditiru Pesanan yang unik yang tidak bisa ditiru.
4	Kinerja pemasok	X10	Jumlah kiriman yang selalu diterima (tidak
		X11	ditolak) Kualitas Barang yang selalu
		X12	diterima Pemesanan yang meningkat dari waktu ke waktu

H1 : Semakin baik Kemampuan menyesuaikan Harga sebuah *Supplier*, maka akan semakin tinggi tingkat Keunggulan Bersaing.

H2: Semakin baik Kemampuan Menyesuaikan Harga sebuah *Supplier*, maka akan semakin tinggi tingkat Kinerja Pemasok.

H3 : Semakin tepat Waktu Pengiriman (*Delivery Time*) sebuah *Supplier*, maka akan semakin tinggi tingkat Keunggulan Bersaing.

H4 : Semakin tepat Waktu Pengiriman (*Delivery Time*) sebuah *Supplier*, maka akan semakin tinggi tingkat Kinerja Pemasok.

H5 : Semakin tinggi Keunggulan Bersaing sebuah *Supplier*, maka akan semakin tinggi tingkat Kinerja Pemasok

4. Hasil Dan Pembahasan

Model 1:

Tabel : 3 Hasil Uji Normalitas Model Pertama dengan *Kolmogorov Smirnov* .

		Harga	DT	KB
N		109	109	109
Normal Parameters ^a	Mean	14.40	15.90	12.50
	Std. Deviation	4.483	3.055	5.733
Most Extreme Differences	Absolute	.103	.112	.125
	Positive	.071	.090	.087
	Negative	-.103	-.112	-.125
Kolmogorov-Smirnov Z		1.079	1.169	1.306
Asymp. Sig. (2-tailed)		.194	.130	.066

Teknik analisis yang digunakan pada uji regresi berganda

Tabel : 4.Uji t pada Variabel Model Pertama

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4.142	2.605		-1.590	.115
Harga	-.196	.176	-.153	-1.113	.268
DT	1.224	.259	.652	4.731	.000

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan terhadap variabel *delivery time* dan Keunggulan Bersaing dapat dirumuskan persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y_1 = -0,153X_1 + 0,652 X_2 ;$$

Y_1 adalah Keunggulan Bersaing

X_1 adalah.Kemampuan menyesuaikan harga

X_2 adalah *Delivery time*

Tabel : 5 Uji F pada Variabel Model Pertama

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1022.596	2	511.298	21.450	.000 ^a
Residual	2526.652	106	23.836		
Total	3549.248	108			

Tabel : 6. Hasil Analisis Koefisien Determinasi Model Pertama

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.537 ^a	.288	.275	4.882

Koefisien determinasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai Adjusted R Square yaitu sebesar 0,275 atau sebesar 27,5% , ini menunjukkan variabel independen kemampuan menyesuaikan harga dan *delivery time* mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel keunggulan bersaing sebesar 27,5%.

Model Kedua

Tahap pengujian model Kedua ini peneliti menguji pengaruh Kemampuan Menyesuaikan Harga dan *Delivery Time* terhadap Kinerja Pemasok. Pengaruh antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel : 7. Hasil Uji Normalitas Model Pertama dengan *Kolmogorov Smirnov* .

		KP
N		109
Normal Parameters ^a	Mean	12.45
	Std. Deviation	5.343
Most Extreme Differences	Absolute	.126
	Positive	.106
	Negative	-.126
Kolmogorov-Smirnov Z		1.313
Asymp. Sig. (2-tailed)		.064

Table : 8. Hasil Uji Multikolonieritas Model Kedua

No.	Variabel Independen	Tolerance	VIF
1	Kemampuan menyesuaikan harga	0,3549	2,864
2	<i>Delivery time</i>	0,292	3,429
3	Keunggulan Bersaing	0,712	1,405

Tabel : 9. Uji t pada Variabel Model Kedua

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.401	1.114		.360	.720
Harga	-.093	.075	-.078	-1.243	.217
DT	.186	.120	.107	1.548	.125
KB	.835	.041	.896	20.332	.000

Output SPSS diatas selanjutnya dilakukan pengujian atas pengaruh :

Kemampuan menyesuaikan harga terhadap Kinerja Pemasok

Pengujian ini untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh Kemampuan menyesuaikan harga terhadap kinerja pemasok. Data menunjukkan ada koefisien regresi sebesar -0,078, t hitung sebesar -1,243 dan nilai signifikansi sebesar 0,217. Nilai t hitung lebih kecil dari t tabel (1,984) dan nilai signifikansi lebih dari 0,05 berarti tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasok.

***Delivery Time* terhadap Kinerja Pemasok**

Pengujian ini untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh *Delivery Time* terhadap kinerja pemasok. Data menunjukkan ada koefisien regresi sebesar 0,107, t hitung sebesar 1,548 dan nilai signifikansi sebesar 0,125. Nilai t hitung lebih kecil dari t tabel (1,984) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 berarti tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasok.

Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasok

Pengujian ini untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja pemasok. Data menunjukkan ada koefisien regresi sebesar 0,896, t hitung sebesar 20,332 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,984) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 berarti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasok.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan terhadap variabel kemampuan menyesuaikan harga, *delivery time*, keunggulan bersaing dan kinerja pemasok dapat dirumuskan persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y_2 = -0,078X_1 + 0,107X_2 + 0,896Y_1$$

Dimana Y_2 adalah Kinerja pemasok

X_1 adalah Kemampuan menyesuaikan harga

X_2 adalah *Delivery time*

Y_1 adalah Keunggulan Bersaing

Persamaan diatas pada model regresi berganda diuraikan sebagai berikut:

1. $\beta_3 = -0,078 \rightarrow \beta_1$ menunjukkan besarnya tidak berpengaruhnya kemampuan menyesuaikan harga terhadap kinerja pemasok, yang berarti bila kemampuan menyesuaikan harga ditingkatkan pada *supplier* tersebut maka kinerja pemasok tidak berpengaruh langsung terhadap *supplier* pemasok perusahaan kontraktor tersebut, karena harga tidak menjadikan pengaruh yang berarti buat customer kontraktor.
2. $\beta_4 = 0,107 \rightarrow \beta_4$ menunjukkan besarnya pengaruh *delivery time* terhadap kinerja pemasok, yang berarti bila *delivery time* ditingkatkan pada *supplier* tersebut maka kinerja pemasok tidak berpengaruh signifikan karena masih ada cara lain yang lebih penting yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pemasok *supplier*.
3. $\beta_5 = 0,896 \rightarrow \beta_5$ menunjukkan besarnya pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasok, yang berarti keunggulan bersaing bila ditingkatkan pada *supplier* tersebut maka kinerja pemasok berpengaruh signifikan karena keunggulan bersaing *supplier* merupakan trik atau strategi untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih bagus dan banyak.

Tabel : 10 Uji F pada Variabel Model Kedua

ANOVA ^p					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2635.887	3	878.629	206.350	.000 ^a
Residual	447.086	105	4.258		
Total	3082.972	108			

Tabel : 11 Hasil Analisis Koefisien Determinasi Model Kedua

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.925 ^a	.855	.851	2.063

Koefisien determinasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai Adjusted R Square yaitu sebesar 0,851 atau sebesar 85,1% , ini menunjukkan variabel independen kemampuan menyesuaikan harga, *Delivery Time* dan

keunggulan bersaing mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel kinerja pemasok sebesar 85,1%.

5. Kesimpulan Pengujian Hipotesa

Hasil pengujian yang diajukan dalam penelitian ini dengan uji regresi berganda adalah sebagai berikut

:

Tabel : 12 Kesimpulan Pengujian Hipotesis

Hipotesis		Kesimpulan
H₁	Kemampuan Menyesuaikan Harga berpengaruh positif signifikan terhadap Keunggulan Bersaing	Ditolak
H₂	Kemampuan Menyesuaikan Harga berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasok	Ditolak
H₃	Delivery Time berpengaruh positif signifikan terhadap Keunggulan Bersaing	Diterima
H₄	Delivery Time berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pemasok	Ditolak
H₅	Keunggulan Bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pemasok	Diterima

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Kemampuan Menyesuaikan Harga terhadap Keunggulan Bersaing

Pengujian yang dilakukan pada variabel kemampuan menyesuaikan harga terhadap keunggulan bersaing dengan menggunakan data empiris pada penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan menyesuaikan harga secara statistik terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing di *supplier*. Hal tersebut menunjukkan bahwa harga tidak menjadikan *customer* menjadi masalah karena alasan yang tertentu.

Variabel tersebut sesuai jurnal Martin S. Bressler, (2004) : Harga berapapun membuat pelanggan tidak terlalu menghiraukan karena faktor lain seperti pelanggan mendapatkan pelayanan yang baik, informasi yang mumpuni sehingga pelanggan puas, nyaman dan loyal. Elliott dan Rutenberg, (2000) sependapat karena pelanggan tidak mempermasalahkan berapun dia bayar untuk faktor lain seperti faktor membangun *image (brand)*. Cortese dan Stepanek, (1998) demikian adanya pengujung dalam hal ini pelanggan tidak perlu

menghasilkan kesepakatan negoisasi harga karena pengunjung memiliki ketepatan memilih pada tempatnya.

Pengaruh Kemampuan menyesuaikan harga terhadap Kinerja Pemasok

Pengujian dilakukan pada variabel kemampuan menyesuaikan harga dengan menggunakan data empiris yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan menyesuaikan harga secara statistik terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasok pada *supplier*. Kemampuan menyesuaikan harga tidak mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam penentuan pekerjaan oleh perusahaan seperti kontaktor di PT Indo Sutech Sejahtera karena dapat mempercepat proses pengerjaan sesuai progress dan mendapatkan target yang sesuai rencana kerja. Bagi pemasok akan menjadikan hal yang sangat efektif untuk saling memberikan hubungan kerja yang saling menguntungkan dengan para pelanggan. Harga akan membuat tidak mempengaruhi kinerja karena harga stabil dan pengiriman barang yang tepat waktu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan peneliti yang ditemukan oleh Julie Wijaya, Purwanto (2013) Keterkaitan Harga, *Delivery time* terhadap kinerja pemasok. *Lead time, delivery time* tidak berpengaruh terhadap kinerja pemasok bila cenderung harga naik atau tinggi.

Pengaruh *Delivery Time* terhadap Keunggulan Bersaing

Pengujian dilakukan pada variabel *delivery time* dengan menggunakan data empiris yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *delivery time* secara statistik terbukti berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada *supplier*. *Delivery Time* mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam penyelesaian pekerjaan oleh perusahaan seperti kontaktor di PT Indo Sutech Sejahtera karena dapat mempercepat proses pengerjaan sesuai progress dan mendapatkan target yang sesuai rencana kerja. Bagi *supplier* akan menjadikan hal yang sangat efektif untuk saling memberikan hubungan kerja yang saling menguntungkan dengan para pelanggan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan peneliti yang ditemukan oleh Abdulkareem S. Awwad, Adel A.al Khattab, John R.Anchor, (2013) bahwa *competitive priorities* tersebut (seperti *delivery time*) mempunyai pengaruh yang penting terhadap keunggulan bersaing. Demikian pula peneliti Diana Bratic, (2011) dan Ljilja Antić, Bojana Novićević, (2012) berpendapat hal yang sama bahwa ada keterkaitan yang signifikan antara *delivery time* dengan keunggulan bersaing.

Pengaruh *Delivery time* terhadap Kinerja Pemasok

Pengujian dilakukan pada variabel *delivery time* dengan menggunakan data empiris yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *delivery time* secara statistik terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan

bersaing pada *supplier*. Hasil penelitian ini sejalan dengan peneliti yang ditemukan oleh

Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja pemasok

Pengujian dilakukan pada variabel Keunggulan Bersaing dengan menggunakan data empiris yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing secara statistik terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasok pada *supplier* PT Indo Sutech Sejahtera. Keunggulan Bersaing mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam penyelesaian pekerjaan oleh perusahaan seperti kontaktor di PT Indo Sutech Sejahtera karena dapat mempercepat proses pengerjaan sesuai progress dan mendapatkan target yang sesuai rencana kerja. Bagi *supplier* akan menjadikan hubungan pemasok dan pelanggan lebih baik karena *supplier* bisa memenuhi kebutuhan dari konsumen. Hasil penelitian ini sejalan dengan peneliti yang ditemukan oleh Skinner, (1969), Anderson et al. (1989) dan Leong et al. (1990), Gupta dan Lonial (1998) Swamidass dan Newell (1987) dan Ward et al. (1995), C. Giménez and Eva Ventura, yang mengemukakan bahwa keunggulan bersaing berhubungan signifikan dengan kinerja pemasok.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari ke lima hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian pengaruh kemampuan menyesuaikan harga terhadap keunggulan bersaing menunjukkan koefisien regresi sebesar -0,153, t hitung sebesar -1,113 dan nilai signifikansi sebesar 0,268. Nilai t hitung lebih kecil dari t tabel (1,984) dan nilai signifikansi lebih dari 0,05 berarti tidak berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Elliott dan Rutenberg (2000) : "Harga tidak mempengaruhi apapun untuk mendapatkan untuk membangun Image" , Sinha, (2000) : "Pelanggan lebih memilih harga yang bersaing yang berlebih dibanding harga reguler yang berlebih karena merk, tanpa promosi yang sesuai kebutuhan pelanggan" , Martin S. Bressler, (2004) : "*How small businesses master the art of competition through superior competitive advantage*. Harga lebih tinggi sehingga harga berapapun dibeli oleh konsumen. Hasil tersebut menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan, antara kemampuan menyesuaikan harga terhadap keunggulan bersaing dengan demikian hipotesa 1 tidak diterima.
2. Hasil pengujian pengaruh kemampuan menyesuaikan harga terhadap kinerja pemasok menunjukkan Data menunjukkan ada koefisien regresi sebesar -0,078, t hitung sebesar -1,243 dan nilai signifikansi sebesar 0,217. Nilai t hitung lebih kecil dari t tabel (1,984) dan nilai signifikansi lebih dari 0,05 berarti tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasok. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Diller, 1997; Matzler, Würtele dan Renzl, 2006 : Harga menjadi tidak berpengaruh terhadap kinerja pemasok bila harga cenderung naik dan tinggi . Demikian juga pendapat : Simon Somogyi, 2009. Hasil tersebut menunjukkan tidak adanya pengaruh yang

- signifikan, antara kemampuan menyesuaikan harga terhadap kinerja pemasok dengan demikian hipotesa 2 tidak diterima.
3. Hasil pengujian pengaruh kemampuan *delivery time* terhadap keunggulan bersaing menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,652, t hitung sebesar 4,731 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,984) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 berarti berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdulkareem S. Awwad, Adel A.al Khattab, John R.Anchor, (2013) : “*Relationship between the competitive priorities(Quality,flexibility,delivery,cost) with competitive advantage*”, Diana Bratic, (2011) : “*Achievement competitive advantage*” (Keunggulan bersaing meliputi harga, kualitas, delivery, inovasi dan pasar), Ljilja Antić, Bojana Novičević, (2012) :” Just in Time and Total Quality Management for need of Achieving Competitive Advantage of Companies” (Waktu, biaya dan kualitas merupakan kunci keberhasilan perusahaan). Hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan, antara *delivery time* terhadap keunggulan bersaing dengan demikian hipotesa 3 diterima.
 4. Hasil pengujian pengaruh kemampuan *delivery time* terhadap kinerja pemasok menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,107, t hitung sebesar 1,548 dan nilai signifikansi sebesar 0,125. Nilai t hitung lebih kecil dari t tabel (1,984) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 berarti tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasok. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Julie Wijaya, Purwanto (2013) : “Keterkaitan Harga, Delivery time terhadap kinerja pemasok. Leadt time, delivery time tidak berpengaruh terhadap kinerja pemasok bila ada ketepatan pengiriman” Hasil tersebut menunjukkan adanya tidak pengaruh yang signifikan, antara *delivery time* terhadap kinerja pemasok dengan demikian hipotesa 4 tidak diterima.
 5. Hasil pengujian pengaruh kemampuan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasok menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,896, t hitung sebesar 20,332 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,984) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 berarti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasok. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Skinner, (1969) : Hubungan antara lingkungan, strategi kompetitif, dan strategi manufaktur untuk mencapai kinerja pemasok yang baik, Anderson et al., (1989) dan Leong et al., (1990) : Lingkungan, strategi kompetitif, dan strategi manufaktur untuk mencapai kinerja pemasok, Gupta dan Lonial, (1998) : Hubungan diantara strategi bisnis, strategi manufaktur, dan kinerja organisasional, Swamidass dan Newell, (1987) dan Ward et al., (1995) : Hubungan diantara dinamisme lingkungan, strategi manufaktur dan kinerja, C. Giménez and Eva Ventura : Hubungan kompetitif advantage dengan kinerja, Raduan Chi Rose, Haslinda Abdullah, Alimin Ismail Ismad : Hubungan antara sumber daya organisasi internal, keunggulan bersaing dan kinerja. Hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan, antara keunggulan bersaing terhadap dengan kinerja pemasok dengan demikian hipotesa 5 diterima.

Kesimpulan dan Masalah Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah mencari jawaban atas masalah yang diajukan dalam penelitian, yaitu “Bagaimana meningkatkan kinerja pemasok”. Adapun kesimpulannya sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja pemasok, variabel keunggulan bersaing memang merupakan variabel penentu dari peningkatan kinerja pemasok.
2. *Delivery time* memberikan pengaruh besar pada keunggulan bersaing dibanding kemampuan menyesuaikan harga. Hal ini menunjukkan adanya tindakan yang signifikan mempengaruhi *supplier* dalam meningkatkan kinerjanya, yaitu dengan memberikan kemampuan pengiriman yang tepat untuk pelanggannya.

Hasil analisa destruktif dengan menggunakan nilai indeks menunjukkan bahwa kinerja pemasok termasuk dalam kategori sedang, disebabkan oleh keunggulan bersaing yang dipersepsikan sedang oleh responden. *Delivery time* termasuk kategori tinggi, ini berarti *supplier* dalam pengelolaan kinerjanya kurang mempunyai manajemen yang mencukupi sehingga menyebabkan keunggulan bersaing tidak optimal dijalankan dan didapatkan kinerja pemasok yang tidak memenuhi harapan *supplier*. Kebanyakan responden tidak sadar akan keberadaan sumber daya yang dimiliki sehingga masih banyak kekurangan dalam memilih dan memilah hasil yang harus di maksimalkan. Pengelompokan dan penempatan tenaga kerja yang kadang kurang konsisten sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan kerja yang kurang banyak diperhatikan dengan seksama. Bahan baku yang dimiliki kebanyakan tidak memanfaatkan lingkungan sekitar dan lebih memilih diluar lingkungan, masih perlu kerja sama yang terkait dan komunikasi yang baik.

6. Keterbatasan Penelitian

Nilai *Adjust R Square* pada variabel keunggulan bersaing sebesar 0,275 yang berarti variabel kemampuan menyesuaikan harga dan *delivery time* dalam menjelaskan terjadinya variasi terhadap variabel keunggulan bersaing sebesar 27,5% sedangkan sisanya sebesar 72,5% diprediksi oleh variabel diluar model.

7. Agenda Mendatang

1. Menggunakan obyek penelitian yang lebih luas untuk mendapatkan an kesmpurnaan data yang sangat signifikan mempengaruhi kinerja pemasok.
2. Menambah variabel yang berpotensi mempengaruhi kinerja pemasok.

DAFTAR PUSTAKA

- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, dan L.L. Berry, 1998, "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", **Journal of Retailing**, Vol. 64, No. 1.
- Diana Bratic, 2011, "Achieving a Competitive Advantage by SCM", IBIMA Publishing, IBIMA Business Review, <http://www.ibimapublishing.com>, **Journal/IBIMABR/ibimabr.html**, Article ID 957583, p.13, DOI : 10.5171/2011.957583.
- Ljilja Antic, Bojana Novicevic, 2012, "Just In Time and Total Quality Management for Need of Achieving Competitive Advantage of Companies", UD 005.6, Series Economic and Organization, Vol. 9, 2012, pp. 193-204.
- Emilia Papulova, Zuzana Populova, 2006, "Competitive Strategy and Competitive Advantages of Small Midsized Manufacturing Enterprises in Slovakia", University of Economic Bratislava, Slovak republic.
- Wendy Carlin, Steven Fries, Mark Schaffer and Paul Seabright, 2006, "Competition and Enterprise Performance in Transition Economies", **Journal of Economic Literature Classification: PO, L1, L33, O12**.
- C. Giemenes and Eva Ventura, 2003, "Supply Chain Management as a Competitive Advantage in The Spanish Grocery Sector", GREL-IET; Universitat Pompeu Fabra, Ramon Trias Fargas 25-27, 08005 Barcelona, Spain, 27 Congreso Nacional de Estadística e Investigación Operativa Leida, 8-11 de abril de.
- Raduan Che Rose, Haslinda Abdullah, Alimin Ismail Ismad, 2010, "A Review on the Relationship Between Organizational Resources, Competitive Advantage and Performance", **The Journal of International Social Research**, Vol. 3/11.
- Michael E Porter, 2007, "**Competitive Strategy Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing**", Karisma Publishing Group.
- Dermawan Wibisono, Ph.D, 2006, "Manajemen Kinerja Konsep, Desain dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan", Penerbit Erlangga, 2006.
- Narasimhan, R. dan Jayaram, J., (1998), "Sebuah Investigasi Empiris dari Antecedent dan Konsekuensi dari Pencapaian Tujuan Manufaktur di

- Amerika Utara, Eropa dan Pan Pacific Perusahaan ", **Journal of Operations Manajemen**, 16, p.159-176.
- Renaldo Praditya Verdiar, Yolanda Masnita Siagian, 2014, "Pengaruh Ketergantungan dan Kepercayaan pada Pemasok terhadap Kinerja Keuangan melalui Integrasi dengan Pemasok pada Perusahaan manufaktur Di PIK Pulo Gadung" , **e-Journal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti**, Volume. 1 Nomor. 1 Februari 2014 Hal. 76-92 .
- Deng, Shirning and Candace A. Yano, 2006, "**Joint Production and Pricing Decisions with Setup**", *Ilmu Manajemen*, 52 (5), 741-75.
- Leibert, Michael, 2011, "Performance of Integrated Delivery Systems: Quality, Service and Cost Implications", *Leadership in Health Service* 24.3: 196-206.
- Vincen Kellen, 2003, "Business Performance Measurement", *At the creossroads and Information Visualization*.
- Sadono Sukirno, 2006, "**Pengantar Bisnis**", Pengantar, Edisi Pertama, Studi Pustaka, Penerbit: Kencana Prenada Media Group, Cetakan ke 2.
- Sawaldjo Puspoprano; MEd, MBA, MM, DMS, 2006, "**Manajemen Bisnis Kontemporer**", Konsep, Teori dan Aplikasi, Edisi Pertama, Studi Pustaka, Penerbit: PPM Cetakan ke 1.
- Kreitner, R: "**Management**", 7th Ed., 1999, "AITBS Publishers and Distributors (regd), New Delhi, India.
- Jeff Madura, 2011, "**Introduction to Business**", Pengantar Bisnis, Penerbit Salemba edisi (4).
- Abdulkareem S. Awwad, Adel A. Al Khatab, John R. Anchor, 2013, "Competitive Priorities and Competitive Advantage In Jordan Manufacturing", **Journal of Service Science and Management**.
- Ljilja Antić, Bojana Novičević, 2012, "Just in Time and Total Quality Management for need of Achieving Competitive Advantage of Companies", *Economics and Organization* Vol. 9, No 2, 2012, pp. 193 – 204.
- Diana Bratić, 2011, "Achieving a Competitive Advantage by SCM", *IBIMA Business*, Vol. 2011 (2011), Article ID 957583, 13 pages, DOI: 10.5171/2011.957583
- Martin S. Bresellerm, 2004, "How Small Businesses Master the Art of Competition Through Superior Competitive Advantage", 121156 – **Journal of Management and Marketing Research**, Southeastern

- Melody J. Hsiao, Sharon Purchase, Shams Rahman, 2000, “ The Impact of Buyer-Supplier Relationship and Purchasing Process on the Supply Chain Performance a Conceptual Framework”, **Journal (2000)**.
- Rašković Matevž, Makovec Brenčič Maja, 2013, “Buyer-Supplier Relationships and the Resource- Advantage Perspective an Illustrative Example of Relational and Transactional Drivers of Competitiveness”**Journal of Competitiveness**, Vol. 5, Issue 1, pp. 16-38, March 2013 ISSN 1804-171X (Print), ISSN 1804-1728 (On-line), DOI: 10.7441/joc.2013.01.02
- Suhong Lia, Bhanu Ragu-Nathanb, T.S. Ragu-Nathanb, S. Subba Raob, 2003, “The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance”, Computer Information Systems Department, Bryant University, 1150 Douglas Pike, Smithfield, RI 02917-1284, USA, College of Business Administration, The University of Toledo, Toledo, OH 43606, USA, Received 20 March 2004; accepted 16 August 2004, Available online 29 September 2004.
- Shah Moahmmad Tanvir Monsur¹, Takahashi Yoshi, 2002, “Improvement of Firm Performance by Achieving Competitive Advantages Through Vertical Integration in the Apparel Industry of Bangladesh”, Asian Economic and Financial Review, **Journal** homepage: <http://aessweb.com/journal-detail.php?id=5002>
- Roshana Takim and Akintola Akintoye, 2002, “Performance Indicators for Successful Construction Project Performance” School of Built and Natural Environment, Glasgow Caledonian University, City Campus, Glasgow G4 OBA, UK
- Emir José Redaelli, Ely Laureano Paiva, Rafael Teixeira, 2015, “The Relationship between Manufacturer and Distributors: Knowledge Transfer and Performance”, BAR, Rio de Janeiro, v. 12, n. 4, art. 6, pp. 421-441, Oct./Dec. 2015 <http://dx.doi.org/10.1590/1807-7692bar2015150049>
- Julie Wijaya, Purwanto, 2013, “The Relationship between Price, Lead Time, and Delay toward the Order Quantity in Steel Manufacturer”, **Universal Journal of Industrial and Business Management** 1(1): 1-7, 2013 <http://www.hrpub.org> DOI: 10.13189/ujibm.2013.010101
- Simon Somogyi, 2009, “The impact of price satisfaction on supplier relationship performance”, University of Adelaide, simon.somogyi@adelaide.edu.au
Amos Gyau, University of Adelaide, amosgyau@yahoo.com

Tom O'Toole, Bill Donaldson, 2002, "Relationship performance dimensions of buyer-supplier exchanges", **European Journal of Purchasing & Supply Management** 8 (2002) 197-207

Distribusi Frekuensi Karakteristik Demografi Responden

No.	Karakteristik Demografi	Kategori	Jumlah Orang
1	Jabatan	Pemilik Usaha	19
		Karyawan	70
		Penanggung Jawab	15
2	Lama Usaha	0-5 th	32
		5-10 th	47
		10-15 th	18
		15-20 th	5
		20-25 th	0
		25-30 th	0
		30-35 th	0
		35-40 th	2
3	Usia	20-30 th	26
		30-40 th	60
		40-50 th	16
		50-60 th	1
		60-70 th	1
4	Jenis Kelamin	Laki-laki	81
		wanita	23
5	Pendidikan Terakhir	SD	0
		SMP	1
		SMA	28
		D3	31
		Sarjana	44

		Pasca Sarjana	0
6	Status Hukum Perusahaan	Perorangan	7
		CV	26
		PT	37
		Lainnya	34
7	Kondisi Perusahaan	Sehat Sekali	24
		Sehat	78
		Kurang Sehat	2

Sumber: Data Primer yang diolah, 2015

Nama Perusahaan atau *Supplier* dari Responden

No.	Nama Perusahaan	Lokasi
1	Anugrah Teknik Utama	Prof Hamka Smg
2	ATK Semarang	Arteri Smg
3	Dynager Pandu Pratama	Taman Sari Majapahit Smg
4	Duta Transmisi Utama	Gatsu Smg
5	Panca manunggal Wira Dinamika	MT Haryono Smg
6	Wijaya Teknik	KH.Agus Salim Smg
7	Anugrah Jaya Metal indonesia	Gatsu Krapyak Smg
8	Naga Sakti	Agus Salim No.49 kav 3 Smg
9	Global Savety Utama	Tanah Mas Smg
10	Djaya Agung	MT Haryono No.562 Smg
11	Amazone	MT Haryono 318 Smg
12	Sejahtera	Siliwangi Smg
14	Mandala Adhie Perkasa Sejati	MT haryono 238-240 Smg
15	Civil Kontruksi	Smg
16	Hasil Faskudo	Pattimura 5 Blok 21 Smg
17	Nihon Pandu Dayatama	Cab. Smg
18	Sutindo Raya Mulia	H.Agus Salim 49 Smg
19	Tiga Sekawan	Sumbawa No.12 Karang Tengah Smg
20	Kawasan Industri kendal	Brongsong Kendal Smg
21	Tat Wai Industri	Kawasan Industri kendal Smg

No.	Nama Perusahaan	Lokasi
22	Roda Mas Perkasa	Cab Smg
23	Alibicon Reka Sarana	Cab Smg
24	Karya Budi Mulya	Smg
25	Unggul Karya	Smg
26	Cakra Tunggal Steel	Cab Smg
27	Teknik Truss Pratama	Smg
28	Blotech	Smg
29	Samudra Transport	Smg
30	Probesco	Cendrawasih Smg
31	Alpha Golf	Cab Smg
32	Basf Indonesia	Cab Smg
33	Arita Graha makmur	Cab Smg
34	Anugrah Jaya Metal indonesia	Gatsu Smg
35	Bumi Teknik Utama	Agus Salim Smg
36	Sutindo Baja Mulia	Agus Salim Smg
37	Sinar Surya Lestari	Cab.Smg
38	Anugrah Pratma Mandiri	Cab.Smg
39	Usaha Baru	Kaligawe Smg
40	Selecta Kencana	Mitra Boulevard Blok D
41	Cahaya Bangun Perkasa	Permata candi Smg
42	Rockwell Indotama	Ungaran-Smg
43	Makmur Jaya	Agus Salim Smg
44	Gunung Mas Indah	Karang Anyar Smg
45	DFI Smg	Smg
46	Changhong	MT Haryono Smg
47	Kaanan Baru	Cab.Smg
48	Jaya Elektrik	Citarum No.3A Smg
49	Mustika Jaya	Raden Patah Smg
50	Indra Sari	Stadion Smg
51	Gunung Raja Paksi	Cab.Smg
52	Timur Jaya Indosteel	Margomulyo
53	Ringin Tehnik Mandiri	Cab.Smg
No.	Nama Perusahaan	Lokasi
54	Agung Tehnik	Kawasan Industri kendal Smg
55	Giri Nusa Persada	Anjasmoro Smg
56	Traktor Nusantara	Gatot Subroto
57	Cobra Surya electro	Agus Salim
58	IMC Global	Majapahit Smg
59	Sumber Makmur	Cab. Smg
60	Indo Mandiri Isolasi	Margomulyo Indah Smg
61	Swarna Baja Pasifik	Cab. Smg

No.	Nama Perusahaan	Lokasi
62	Gunung Baja api	Cab. Smg
63	Anugrah Wijaya	Cab. Smg
64	AJBS SMG	Brigjen Kamtamsu Smg
65	Acehardware	Gajahmada-Smg
66	Jabasu Sahabat Sejati	Cab.Smg
67	Tiga Sekawan	Semarang Timur
68	Gema Baru	Cab. Smg
69	Asindo Metal utama	Agus salim Smg
70	Ventura Tehnik	Tlogo Biru Smg
71	Mekar Jaya	MT Haryono
72	Bina Utama Tehnik	Agus Salim Smg
73	Kurnia Mandiri	Cab.Mandiri
74	Krisbow Indonesia	Cab.Smg
75	Semarang Jaya	Cab.Smg
76	Besi Tua	MT. Haryono
77	Amozon	Cab.Smg
78	Sumber Makmur	Cab.Smg
79	Plastik Indah	Pekojan Smg
80	Besi T	Lik Barat-Smg
81	Sumber Teknik	Agus Salim
82	Samudara Jaya	Cab. Smg
83	Agung Jaya Mandiri	Bungurasih
84	Indonesia Nanya Indah Plastik	Hanoman Smg
85	Asia Polimer	Koblen
86	Pusat Tehnik	Agus Salim
87	Menara Tehnik	Agus Salim
88	Sinar Putra Jaya Tehnik	Agus Salim
89	Jaya Tehnik	Cab.Smg
90	Sumber tehnik	Cab.Smg
91	Rejo Makmur	Pekojan Smg
92	Asyiah	Barito-Smg
93	Mercury	Agus Salim
94	Immanuel Dumanis	Kaligawe Smg
95	Immanuel Dumanis Candi	Candi
96	Multi Superindo Manunggal	Cab. Smg
97	Pamy Pneumatik	Cab. Smg
98	Bromido	Jl.Perintis Kemerdekaan
99	Royal Teknindo	Cab. Smg
100	Panca Cobra Semarang	Kokroso
101	Arista Fire	Perum Sedayu Indah
102	Mulia Cable Power	Cab.Smg
103	Noxindo Cakrawala	Cab. Smg

No.	Nama Perusahaan	Lokasi
104	Pratama Metalindo	Cab.Smg
105	Tri Elektronik	MT. Haryono
106	Modern Electronik	Gajah Mada Smg
107	Anugrah Jaya Teknik	Agus Salim Smg
108	Anugrah	Agus Salim
109	Daya Listrik	Agus Salim Smg

Sumber: Data primer, 2015