

**Analisis Hubungan antara *Trust, Commitment, Economic Satisfaction* dan *Non-Economic Satisfaction* dalam *Buyer-Supplier Relationship* di Surabaya**

**Arbhie Nugraha Hanafi, Fitri Novika Widjaja, Antonius Budhiman Setyawan**

**Jurusan Manajemen Jejaring Bisnis, Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Surabaya**

**INTISARI**

Dengan perkembangan bisnis yang semakin kompleks, perusahaan dituntut untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan bisnis yang ada. Bekerja sama dengan perusahaan lain merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan. Hubungan kerjasama antara *buyer* dengan *supplier* merupakan salah satu contoh dari hubungan yang dapat timbul di dunia bisnis. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *buyer-supplier relationship*, sebagai contohnya adalah *trust, commitment, dan satisfaction*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *trust, commitment, economic satisfaction, dan non-economic satisfaction* terhadap *buyer-supplier relationship* di Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode *Structural Equation Modelling (SEM)* melalui program Amos. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. sampel dari penelitian ini dipilih menggunakan teknik *non-probability sampling*, karakteristik populasi yang dituju adalah mereka yang bekerja di perusahaan yang berdomisili di Surabaya dan bekerja di bagian purchasing atau di beberapa perusahaan disebut bagian procurement dan memiliki pengalaman kerja di bagian tersebut  $\pm 1$  tahun. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 120 sampel.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *trust, commitment, economic satisfaction, dan non-economic satisfaction* memiliki hubungan yang positif dalam *buyer-supplier relationship* di Surabaya.

Kata kunci : *Buyer-Supplier Relationship, Trust, Commitment, Satisfaction*

### **ABSTRACT**

*With the increase of complexity in the business development, companies are required to survive and win the existing competition in business. Working with other companies is one way that companies can take. The cooperative relationship between buyers and suppliers is one example of the relationship that can arise in the business world. There are several factors that can affect buyer-supplier relationship, such as trust, commitment, and satisfaction.*

*This study aims to determine and analyze the influence of trust, commitment, economic satisfaction, and non-economic satisfaction towards buyer-supplier relationship in Surabaya. This research uses quantitative approach by using Structural Equation Modeling (SEM) method through Amos program. The data used in this study is the primary data obtained from the distribution of questionnaires. The samples of this study were selected using non-probability sampling technique, the target population characteristics are those who work in companies domiciled in Surabaya and work in the purchasing department or in some companies called procurement and have a working experience in that section for  $\pm 1$  year. The number of samples used were 120 samples.*

*The results of this study indicate that trust, commitment, economic satisfaction, and non-economic satisfaction have positive relation in buyer-supplier relationship in Surabaya.*

*Keywords : Buyer-Supplier Relationship, Trust, Commitment, Satisfaction*

## **Pendahuluan**

### **Latar Belakang**

Dengan perkembangan bisnis yang semakin kompleks, perusahaan dituntut untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan bisnis yang ada. Bekerja sama dengan perusahaan lain merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan. Sebuah hubungan bisnis yang efektif memungkinkan timbulnya kesuksesan perusahaan dalam hal peningkatan kinerja dan *profit* (Morris dan Carter, 2005; Ansari dan Modarress, 2010).

Untuk mendapatkan hubungan bisnis yang efektif, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan tersebut. Secara empiris, *satisfaction* telah dibuktikan oleh beberapa studi sebagai faktor yang penting dalam kesuksesan hubungan bisnis (Del Bosque Rodriguez *et al.*, 2006; Hutchinson *et al.* 2012; Hashim dan Tan, 2015). Ulasan dari literatur yang berfokus pada kualitas dari hubungan bisnis menunjukkan bahwa *satisfaction* memiliki kaitan erat dengan *trust* dan *commitment* (Voldnes *et al.*, 2012; Mpinganjira *et al.*, 2014).

Sektor industri manufaktur merupakan salah satu sektor yang dianggap memiliki peranan penting terhadap perekonomian nasional karena sektor ini memberikan kontribusi yang cukup signifikan pada pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Manufaktur adalah suatu cabang industri yang mengaplikasikan mesin, peralatan dan tenaga kerja dan suatu medium proses untuk mengubah bahan mentah menjadi barang jadi untuk dijual (Heizer, 2005).

Industri pengolahan di Surabaya pada tahun 2014 mengalami pertumbuhan sebesar 9,01%. Tingginya tingkat pertumbuhan industri pengolahan di Surabaya menunjukkan bahwa para pebisnis yakin akan peluang yang dimiliki oleh industri tersebut. Dengan semakin ketatnya persaingan dalam industri ini, perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif agar dapat memenangkan persaingan bisnis. Salah satu caranya adalah pembangunan hubungan kerjasama yang efektif dengan mitra bisnis.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *trust*, *commitment*, *economic satisfaction* dan *non-economic satisfaction* dalam *buyer-supplier relationship* guna menjadi bahan pertimbangan bagi para perusahaan dalam upaya pembangunan hubungan bisnis yang baik.

### **Identifikasi Masalah**

Hasil penelitian dari Rutherford (2012) menunjukkan bahwa *trust* tidak memiliki hubungan yang positif dengan *commitment*. Hal ini berbeda dengan penelitian Hashim dan Tan (2015) yang menemukan bahwa *trust* memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen. Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Mpinganjira *et al.* (2017) tidak ditemukan hubungan yang signifikan antara *economic satisfaction* dengan *commitment*,

hal tersebut bertentangan dengan penelitian dari Ferro *et al.* (2016) yang menemukan hubungan yang signifikan antara *economic satisfaction* dengan *commitment*.

Berdasarkan kesenjangan dari beberapa penelitian yang ada, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai hubungan antara *trust*, *commitment*, *economic satisfaction* dan *non-economic satisfaction* dalam *buyer-supplier relationship*.

## **Telaah Pustaka dan Pembangunan Hipotesis**

### **A. *Trust***

*Trust* adalah sebuah keahlian, kompetensi, dan karakteristik yang memperbolehkan para pihak untuk memiliki hubungan dalam beberapa wilayah yang spesifik (Mayer *et al.*, 1995). *Trust* adalah faktor kunci dalam semua hubungan bisnis antar dua pihak atau lebih. Merujuk pada Deutsch (1958), *trust* merupakan konsep yang penting untuk memahami kehidupan sosial dan untuk pengembangan kepribadian.

*Trust* merupakan landasan fundamental dalam kebanyakan model hubungan (Chen dan Barnes, 2007). *Trust* merupakan variabel yang paling berpengaruh dalam hubungan interpersonal (Golembiewski dan McConkie, 1975). Selain itu, Lethusser (1997) menyatakan bahwa *trust* secara signifikan mempengaruhi hubungan

bisnis dan pemasaran. Lebih lanjut lagi, dalam lingkup *relationship marketing*, *trust* dalam literatur telah dianggap sebagai variabel yang penting dalam suksesnya sebuah hubungan bisnis (Shum *et al.*, 2008).

## **B. Commitment**

Moorman *et al.* (1992) mendefinisikan komitmen sebagai suatu dorongan yang kuat untuk mempertahankan hubungan yang bernilai. Hal ini menunjukkan tingkat yang lebih tinggi dari kewajiban untuk membuat suatu hubungan berhasil dan membuat hubungan antar mitra dapat saling menguntungkan.

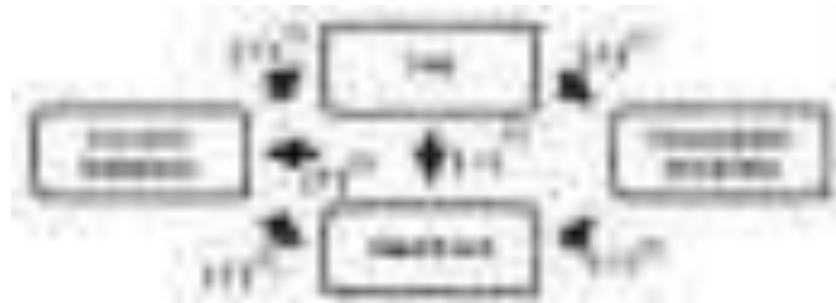
Komitmen didasari dari asumsi bahwa hubungan bisnis tersebut akan membawa nilai dan keuntungan di masa depan untuk para mitra bisnis (Hardwick dan Ford, 1986 dalam Mansur, 2013). Moorman *et al.* (1992) dalam Mansur (2013) mengartikan komitmen sebagai alasan untuk mempertahankan hubungan bisnis yang bernilai. Tingkat sebuah komitmen memegang peranan penting dalam kesuksesan sebuah hubungan bisnis (Powers dan Reagan, 2007). Komitmen harus dimengerti sebagai sebuah investasi dalam sebuah hubungan bisnis. Komitmen memiliki banyak tingkatan, sama halnya dengan *trust*. Secara general, semakin baik tingkat *trust* diantara para mitra, maka semakin tinggi juga tingkat komitmen (Switft, 2008).

### **C. Satisfaction**

Menurut Kotler (2003), Kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesan terhadap kinerja atau hasil suatu produk dan harapan-harapannya. Jadi, kepuasan merupakan fungsi dari persepsi atau kesan atas kinerja dan harapan. Jika kinerja berada dibawah harapan maka pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan maka pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan akan amat puas atau senang.

Geyskens *et al.* (1999) dan Nyaga *et al.* (2010) membedakan kepuasan menjadi dua bagian yaitu kepuasan secara ekonomis dan non-ekonomis. Kepuasan ekonomis adalah kepuasan yang timbul atas dasar hasil ekonomis dari hubungan bisnis dengan rekan bisnis seperti *sales volume, margins, dan discount* (Geyskens dan Steenkamp, 2000). Sanzo *et al.* (2003) mendefinisikan kepuasan non-ekonomis sebagai kepuasan yang berhubungan dengan atribut yang tidak tampak dalam sebuah hubungan bisnis. Johnson dan Gray (2005) memperjelas pernyataan tersebut dengan mengatakan bahwa kepuasan non-ekonomis adalah respon positif atas sebuah hubungan dalam aspek psikologis.

#### **D. Model Penelitian**



### **Metode Penelitian**

#### **A. Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif karena menggunakan pengolahan data yang menghasilkan angka. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif konklusif dengan tujuan untuk memberikan informasi yang bisa dijadikan sebagai konklusi dan membantu dalam proses pengambilan keputusan.

#### **B. Pengukuran dan Definisi Operasional**

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang digunakan, antara lain: *economic satisfaction*, *non-economic satisfaction*, *trust*, dan *commitment*.

*Economic satisfaction* adalah tingkat kepuasan responden berdasarkan nilai-nilai ekonomis yang didapatkan dengan menjalin hubungan dengan *supplier* kunci mereka. Tingkat *economic satisfaction* diukur dengan indikator pengukuran sebagai berikut:



(1) *supplier* ini berkontribusi terhadap *market share* kami (2) kami mendapatkan keuntungan ekonomis dari hubungan bisnis dengan *supplier* ini (3) *supplier* ini berkontribusi terhadap kinerja keuangan kami.

*Non-economic satisfaction* adalah tingkat kepuasan responden berdasarkan nilai-nilai selain dari nilai ekonomis yang dihasilkan dari hubungan responden dengan *supplier* kunci mereka. Tingkat *non-economic satisfaction* diukur dengan indikator pengukuran sebagai berikut: (1) kami memiliki hubungan yang positif dengan *supplier* ini (2) hubungan kami dengan *supplier* ini menunjukkan situasi yang baik (3) hubungan kami dengan *supplier* ini memuaskan.

*Trust* adalah rasa kepercayaan responden terhadap *supplier* kunci mereka. *Trust* diukur dengan indikator pengukuran sebagai berikut: (1) *supplier* ini adil saat bernegosiasi dengan kami (2) kami dapat mengandalkan *supplier* ini untuk menepati janji-janji yang telah dia buat (3) *supplier* ini dapat dipercaya.

*Commitment* adalah keyakinan dan keinginan responden untuk menjaga hubungan bisnis dengan *supplier* kunci mereka. Pengukuran *commitment* diukur dengan indikator sebagai berikut: (1) kami ingin melanjutkan hubungan bisnis dengan *supplier* ini (2) kami berniat membangun hubungan bisnis jangka panjang dengan

*supplier* ini (3) kami berdedikasi untuk terus melanjutkan bisnis dengan *supplier* ini.

### **C. Target dan Karakteristik Populasi**

Target populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah responden yang bekerja di perusahaan manufaktur non-migas yang ada di Surabaya serta memiliki hubungan langsung dengan *supplier*. Karakteristik populasi yang ditetapkan adalah responden yang bekerja di bagian *purchasing* atau dalam beberapa perusahaan bisa juga dipanggil *procurement* dengan minimal telah bekerja di perusahaan tersebut  $\pm 1$  tahun dan sering berinteraksi secara langsung dengan para *supplier*-nya.

### **D. Jumlah Sampel dan Metode Pengambilan Sampel**

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 120 dan menggunakan teknik *non-probability sampling*. Jenis metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*.

### **E. Metode Pengolahan Data**

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *software* IBM SPSS versi 24 dan IBM Amos versi 22

## Hasil dan Pembahasan

### A. Deskripsi Data Penelitian

Data yang diolah dalam penelitian ini sebanyak 120 sampel yang bekerja pada bagian *purchasing* atau *procurement* di beberapa perusahaan yang ada di Surabaya dengan minimal telah bekerja di bagian tersebut selama +1 tahun dan sering berinteraksi langsung dengan para *supplier*. Selain itu, responden diklasifikasikan berdasarkan jenis perusahaan dan usia.

### B. Measurement Model

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Kecocokan *Structural Model***

No.	Uji Kecocokan	Kriteria Kecocokan	Hasil	Keterangan
1	RMSEA	$\leq 0,08$	0,071	<i>Good fit</i>
2	GFI	$\geq 0,90$	0,909	<i>Good fit</i>
3	AGFI	$\geq 0,90$	0,853	<i>Marginal fit</i>
4	CMIN/DF	$\leq 2$	1,599	<i>Good fit</i>
5	TLI	$\geq 0,90$	0,920	<i>Good fit</i>
6	CFI	$\geq 0,90$	0,942	<i>Good fit</i>

Berdasarkan tabel 1 yang menunjukkan hasil uji kecocokan model struktural, nilai CMIN/DF telah memenuhi kriteria kecocokan dan menunjukkan hasil yang *good fit* yakni 1,599. Nilai RMSEA, GFI, AGFI, CFI dan TLI juga menunjukkan hasil yang baik (*good fit*) karena telah memenuhi kriteria kecocokan dengan

nilai RMSEA sebesar 0,071 (*good fit*), nilai GFI sebesar 0,909 (*good fit*), nilai AGFI sebesar 0,853 (*marginal fit*), nilai CFI sebesar 0,942 (*good fit*) dan nilai TLI sebesar 0,920 (*good fit*).

**C. Structural Model**

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Kecocokan Structural Model**

No.	Uji Kecocokan	Kriteria Kecocokan	Hasil	Keterangan
1	RMSEA	$\leq 0,08$	0,071	<i>Good fit</i>
2	GFI	$\geq 0,90$	0,909	<i>Good fit</i>
3	AGFI	$\geq 0,90$	0,853	<i>Marginal fit</i>
4	CMIN/DF	$\leq 2$	1,599	<i>Good fit</i>
5	TLI	$\geq 0,90$	0,920	<i>Good fit</i>
6	CFI	$\geq 0,90$	0,942	<i>Good fit</i>

Berdasarkan tabel 2 yang menunjukkan hasil uji kecocokan model struktural, nilai CMIN/DF telah memenuhi kriteria kecocokan dan menunjukkan hasil yang *good fit* yakni 1,599. Nilai RMSEA, GFI, AGFI, CFI dan TLI juga menunjukkan hasil yang baik (*good fit*) karena telah memenuhi kriteria kecocokan dengan nilai RMSEA sebesar 0,071 (*good fit*), nilai GFI sebesar 0,909 (*good fit*), nilai AGFI sebesar 0,853 (*marginal fit*), nilai CFI sebesar 0,942 (*good fit*) dan nilai TLI sebesar 0,920 (*good fit*).

**D. Hasil Uji Hipotesis**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Hubungan				Estimate	S.E.	C.R	P.Value	Keterangan
H1	<i>Economic satisfaction</i>	→	<i>Non-economic satisfaction</i>	-,264	,303	-,871	,384	Ditolak
H2	<i>Economic satisfaction</i>	→	<i>Commitment</i>	,111	,217	,512	,608	Ditolak
H3	<i>Economic satisfaction</i>	→	<i>Trust</i>	,819	,226	3,626	***	Diterima
H4	<i>Trust</i>	→	<i>Commitment</i>	,567	,204	2,786	,005	Diterima
H5	<i>Trust</i>	→	<i>Non-economic satisfaction</i>	,822	,341	2,413	,016	Diterima
H6	<i>Commitment</i>	→	<i>Non-economic satisfaction</i>	,189	,228	,830	,406	Ditolak

Dari data tabel diatas yang berisikan pengujian hipotesis penelitian yang berisikan *P.Value* dari masing-masing hipotesis, dapat dilihat bahwa terdapat tiga hipotesis yang diterima yaitu: H3, H4, dan H5 karena memiliki *P.Value* lebih kecil dari 0,05. H3 memiliki nilai *P.Value* sebesar \*\*\*, H4 memiliki nilai *P.Value* sebesar 0,005, dan H5 memiliki nilai *P.Value* sebesar 0,016. Sedangkan H1, H2, dan H6 dinyatakan ditolak karena memiliki *P.Value* lebih besar dari 0,05. H1 memiliki nilai *P.Value* sebesar 0,384, H2 memiliki nilai *P.Value* sebesar 0,608, dan H6 memiliki nilai *P.Value* sebesar 0,406.

**Kesimpulan dan Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian secara statistik yang dilakukan pada bab IV dan bab V, maka dapat diperoleh konklusi bahwa dari 6 hipotesis yang telah dikembangkan, terdapat tiga hipotesis yang diterima dan tiga hipotesis yang ditolak.

Rekomendasi yang diberikan berdasarkan hasil penelitian ini ditujukan kepada seluruh perusahaan yang ada di Surabaya. Selain itu, rekomendasi juga ditujukan untuk penelitian selanjutnya berdasarkan keterbatasan penelitian ini. Berikut adalah penjelasan selengkapnya:

### **1. Bagi Perusahaan di Surabaya**

Berdasarkan hasil penelitian, dalam variabel *economic satisfaction* indikator no.3 yaitu pernyataan “*Supplier* ini berkontribusi terhadap kinerja keuangan kami” mendapatkan nilai rata-rata terendah. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan di Surabaya harus berupaya untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja keuangan mitra bisnisnya.

Dalam variabel *non-economic satisfaction*, indikator no.4 yaitu pernyataan “Kami memiliki hubungan yang positif dengan *supplier* ini” mendapatkan nilai terendah. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan di Surabaya haruslah berusaha untuk membuat sebuah hubungan positif diluar hubungan bisnis. Dalam variabel *trust*, indikator no.7 yaitu pernyataan “*Supplier* ini adil saat bernegosiasi dengan kami” mendapatkan nilai rata-rata paling rendah. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan haruslah bertindak adil saat melakukan negosiasi.

Dalam variabel *commitment*, indikator no. 11 yaitu pernyataan “Kami berniat membangun hubungan bisnis jangka panjang dengan *supplier* ini” mendapatkan nilai rata-rata terendah. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus berupaya lebih lagi agar mitra bisnis mau untuk membangun hubungan bisnis jangka panjang

## **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan penelitian ini dapat membuka peluang untuk penelitian selanjutnya di masa yang akan datang. Yang pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada perusahaan-perusahaan yang ada di Surabaya saja. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan di perusahaan-perusahaan yang berada di kota lain.

Kedua, penelitian ini hanya dilakukan dengan melihat dari perspektif *buying-firm* saja. Jadi penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian melalui perspektif *supplying firm*.

Ketiga, penelitian selanjutnya dapat menggunakan konstruk penelitian yang lebih banyak untuk mendukung pemahaman yang lebih mendalam mengenai permasalahan ini.

## **Daftar Pustaka**

- Cater, B. and Cater, T. (2009), "Relationship-value-based antecedents of customer satisfaction and loyalty in manufacturing", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 24 No. 8, pp. 585-597.
- Chen, Z., Huang, Y. and Sternquist, B. (2011), "Guanxi practice and Chinese buyer-supplier relationships: the buyer's perspective", *Industrial Marketing Management*, Vol. 40 No. 4, pp. 569-580.
- Del Bosque Rodríguez, I.R., Agudo, J.C. and San Martín Gutiérrez, H. (2006), "Determinants of economic and social satisfaction in manufacturer-distributor relationships", *Industrial Marketing Management*, Vol. 35 No. 6, pp. 666-675.
- Farrelly, F.J. and Quester, P.G. (2005), "Examining important relationship quality constructs of the focal sponsorship exchange", *Industrial Marketing Management*, Vol. 34 No. 3, pp. 211-219.
- Ferro, C., Padin, C., Svensson, G. and Payan, J. (2016), "Trust and commitment as mediators between economic and non-economic satisfaction in manufacturer-supplier relationships", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 31 No. 1, pp. 13-23.
- Hashim, K.F. and Tan, F.B. (2015), "The mediating role of trust and commitment on members' continuous knowledge sharing intention: a



commitment-trust theory perspective”, *International Journal of Information Management*, Vol. 35 No. 2, pp. 145-151.

Human, G. and Naudé, P. (2014), “Heterogeneity in the quality–satisfaction–loyalty framework”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 43 No. 6, pp. 920-928.

Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994), “The commitment-trust theory of relationship marketing”, *The Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 3, pp. 20-38.

Mpinganjira, M., Bogaards, M., Svensson, G. and Mysen, T. (2014), “Precursors and outcomes of satisfaction in business relationships: a replication study”, *Management Dynamics*, Vol. 23 No. 2, pp. 2-13.

Nyaga, G.N., Whipple, J.M. and Lynch, D.F. (2010), “Examining supply chain relationships: do buyer and supplier perspectives on collaborative relationships differ?”, *Journal of Operations Management*, Vol. 28 No. 2, pp. 101-114.

Ramaseshan, B., Yip, L.S. and Pae, J.H. (2006), “Power, satisfaction, and relationship commitment in Chinese store–tenant relationship and their impact on performance”, *Journal of Retailing*, Vol. 82 No. 1, pp. 63-70.

- Rauyruen, P. and Miller, K.E. (2007), “Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty”, *Journal of Business Research*, Vol. 60 No. 1, pp. 21-31.
- Rutherford, B. (2012), “Building buyer commitment to the salesperson”, *Journal of Business Research*, Vol. 65 No. 7, pp. 960-967.
- Sahadev, S. (2008), “Economic satisfaction and relationship commitment in channels: the moderating role of environmental uncertainty, collaborative communication and coordination strategy”, *European Journal of Marketing*, Vol. 42 Nos 1/2, pp. 178-195.
- Segarra-Moliner, J., Moliner-Tena, M. and Sánchez-García, J. (2013), “Relationship quality in business to business: a cross-cultural perspective from universities”, *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 31 No. 3, pp. 196-215.
- Svensson, G., Mysen, T. and Payan, J. (2010), “Balancing the sequential logic of quality constructs in manufacturing-supplier relationships – Causes and outcomes”, *Journal of Business Research*, Vol. 63 No. 11, pp. 1209-1214.
- Van Vuuren, T., Roberts-Lombard, M. and Van Tonder, E. (2013), “Customer satisfaction, trust and commitment as predictors of customer

loyalty within an optometric practice environment”, *Southern African Business Review*, Vol. 16 No. 3, pp. 81-96.

Zaheer, A., McEvily, B. and Perrone, V. (1998), “Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance”, *Organization Science*, Vol. 9 No. 2, pp. 141-159.

<https://www.bps.go.id/> (diakses pada 10 Juni 2017, pukul 14.28 WIB)

<https://surabayakota.bps.go.id/> (diakses pada 10 Juni 2017, pukul 14.28 WIB)

