

**ANALISIS PENGARUH TOP MANAGEMENT COMMITMENT TERHADAP  
SUPPLIER PERFORMANCE DAN SUPPLIER RELATIONSHIP MANAGEMENT  
PADA HOTEL BUDGET DI SURABAYA**

**Moses Soediro**

Universitas Ciputra Surabaya  
email korespondensi : msudiro@ciputra.ac.id

**ABSTRACT**

*Businesses worldwide are going rapidly nowadays. Almost all business sectors are facing this situation, and trying to find strategics moves to keep survive and grow. In hospitality industry this situation are also force them to keep evolve and change to find better strategies to growth. Role of Top Management are need to strive in business situation that getting tight. This study is using variable Top Management Commitment, Supplier Relationship Management, and Supplier Performance. By conducting a survey to 80 managers in the budget hotels which located in Suarabaya and using smartPLS to process all data that needed. The result of this study is shown that Top Management Commitment can affect Supplier Performance and also Supplier Relationship Management. It shows that Commitment from top management can help to keep and embrace relationship that may not too fine in the past. By keep improve the new ways and find an understanding by buyer and suppliers can easily to increase not only trust by two sides, but also business growth for each others.*

*Keyword : Top Management Commitment, Supplier Relationship Management, dan Supplier Performance.*

**PENDAHULUAN**

Sektor pariwisata saat ini semakin berkembang dan kegiatan traveling semakin tinggi intensitasnya, hal ini tercatat dalam data BPS tahun 2014 jumlah wisatawan Indonesia mengalami kenaikan jumlah pendatangnya pada tahun 2013 tercatat sejumlah 7.135 orang datang ke area Jawa Timur dan pada tahun 2014 mengalami peningkatan menjadi 8.456 orang. Hotel memiliki salah satu peran yaitu sebagai tempat beristirahat pada saat wisatawan melakukan *traveling*. Oleh karena itu segala, bentuk pelayanan, jenis kamar yang disediakan dan juga beragam fasilitas serta keramahamtaman dari setiap elemen yang ada di hotel, juga memberikan dampak kepada wisatawan yang berkunjung ke suatu daerah.

Angka wisatawan yang datang berkunjung ke Jawa Timur secara konsisten selalu berada di peringkat ke tiga secara nasional, dan hanya kalah oleh DKI Jakarta dan juga Jawa Barat. Tentu saja ini merupakan cerminan dari semakin banyaknya wisatawan yang datang dan tentu saja membutuhkan kamar hotel sebagai tempat mereka beristirahat di Jawa Timur terutama Surabaya sebagai ibukota provinsi Jawa Timur.

Dengan dimulainya era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), tentu saja akan memberikan potensi tambahan jumlah wisatawan yang akan datang berkunjung ke Jawa Timur. Sebagai, Surabaya sebagai ibukota dari Jawa Timur, merupakan salah satu kota yang kondusif dalam iklim usaha dan perdagangan serta memiliki sarana prasarana yang memadai. Sektor utama penopang perekonomian Surabaya seperti sektor Perdagangan, Hotel dan Restoran berkontribusi sebesar 38,96% dan merupakan sektor yang menyumbang Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) paling besar dibandingkan dengan sektor yang lain ([dinkominfo.surabaya.go.id](http://dinkominfo.surabaya.go.id)). Menghadapi tantangan nyata ini setiap bidang usaha termasuk juga hotel akan sangat memerlukan keunggulan bersaing agar dalam perjalanannya tidak tertinggal oleh saingan bisnis yang terus berkembang secara dinamis dan kreatif. Sebuah perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif yang unik dibandingkan kompetitornya, agar mampu untuk bertahan dalam bisnisnya dan juga dengan mampu memberikan nilai tambah dalam setiap pelayanan kepada konsumen secara efisien dan berkesinambungan dari waktu ke waktu (Heizer dan Render, 2013: 29).

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat dan demi memenuhi standar agar memiliki kualitas yang sama baiknya dengan para pesaing ataupun lebih baik, maka diperlukan langkah konkret yang mana diharapkan mampu membantu untuk memperbaiki kualitas produk atau jasa pihak hotel agar dapat meningkatkan kinerja dari hotel. Langkah strategis yang bisa dilakukan oleh pihak manajemen adalah dengan menjaga hubungan para *supplier* yang produktif dan juga dapat membantu perusahaan dalam menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Dalam menjaga kualitas yang diberikan kepada konsumen, maka perusahaan perlu menjaga hubungan dengan *supplier*, hubungan pelayanan dengan konsumen internal, kualitas tanpa kompromi, standar oleh konsumen (Hashmi, 2004). Pentingnya menjaga hubungan *buyer* dan *supplier* akan berdampak pada kualitas produk atau jasa yang diberikan, sehingga berdampak kepada perusahaan secara langsung baik itu meningkatkan kinerja dari perusahaan maupun hubungan antara *buyer* dan juga *supplier* ke depannya. *Supplier relationship management* tidaklah dapat tercipta dengan sendirinya, melainkan dengan adanya kepercayaan, maka akan tercipta hubungan yang baik antara *supplier* dan *buyer* haruslah didasari rasa percaya agar hubungan yang telah tercipta semakin mengeratkan hubungan kedua belah pihak, kepercayaan didasarkan atas hubungan personal dan interaksi antar konsumen dengan pedagangnya (Dan et al., 2003). Dalam membangun kerjasama dengan *supplier* yang mana mengerti akan kebutuhan dari *buyer*, diperlukan strategi pembelian yang khusus, agar dapat memudahkan perusahaan dalam memaksimalkan kegiatan rantai pasok dan juga peningkatan kinerja perusahaan (Chen et al., 2004).

Hubungan kolaborasi antara *supplier* dan juga *buyer* dapat berdampak pada peningkatan kerja perusahaan (Cao dan Zhang, 2011). Dengan terciptanya hubungan kolaborasi yang baik antara *supplier* dan konsumen, maka memberikan kemudahan dalam proses kerja yang dilakukan oleh perusahaan. Salah satunya adalah dengan mengurangi resiko kesalahan dalam melakukan pemesanan barang, dan juga bisa juga menurunkan biaya transaksi, atau bahkan mungkin dapat dihilangkan. (Handfield dan Bechtel, 2002; Sheu *et al.*, 2006).

*Top Management Commitment* dalam rangka terjaganya standar barang dan memudahkan proses kerja maka menjalin kerjasama dengan pihak *supplier* sangat perlu dilakukan agar di masa mendatang kedua belah pihak dapat terjadi saling pemahaman dan akan menjalankan tugasnya masing-masing tanpa mengganggu proses kerja salah satu pihak. Dalam hal menentukan *supplier* yang memiliki kinerja yang baik dan juga memiliki integritas dalam bekerja diharapkan mampu mengembangkan bisnis kedua belah pihak. Oleh karena itu, sangat penting untuk menggandeng *supplier* yang mampu mengerti visi dan misi dari perusahaan serta mampu menyelaraskannya dengan kedua belah pihak dalam rangka mengembangkan bisnis di masa mendatang. Beberapa penelitian yang membahas mengenai bentuk evaluasi terhadap kinerja dari *supplier* seperti De Toni dan Nassimbeni (2000) yang berbicara tentang pengembangan produk yang mana disesuaikan dengan spesifikasi yang diperlukan oleh pembelian, sehingga dapat mendapatkan kualitas dan juga bentuk yang telah disamakan. *Logistic system* (Schmitz dan Platts, 2003), *just-in-time manufacturing* (Willis dan Huston 1989, De Toni dan Nassimbeni 2000) yang mana berbicara mengenai sistem pengiriman bahan baku dan merupakan suatu konsep yang mana melakukan produksi bahan baku yang dibutuhkan, pada saat dibutuhkan oleh pelanggan, dalam jumlah sesuai kebutuhan pelanggan, pada tingkat kualitas prima, dari setiap tahap proses dalam sistem *manufacturing*, dengan cara yang paling ekonomis dan efisien melalui eliminasi pemborosan dan perbaikan proses secara terus menerus (Gaspersz, 1998).

Krusialnya peran serta dari *Top Management*, dalam merencanakan strategi jangka panjang sangatlah diperlukan yang mana dalam membangun bisnis kedua belah pihak. Melalui beberapa cara seperti melakukan seleksi terhadap *supplier* yang menjadi mitranya (Humphreys *et al.*, 2004). Hal ini dipandang penting karena dengan *supplier* yang dapat mengerti harapan dari perusahaan, akan membantu untuk menghasilkan produk dan memiliki standar. Komunikasi dengan *supplier* adalah salah satu langkah untuk membina hubungan yang baik antara *supplier* dan *buyer* (Bullington, 2007).

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Manajemen Pembelian**

Kegiatan pembelian dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu langkah strategis perusahaan dalam meningkatkan daya saingnya (Carr dan Pearson, 2002). Strategi kegiatan pembelian yang ditetapkan oleh perusahaan saat ini adalah dengan merupakan salah satu bentuk penerapan *Supply Chain Management* (SCM) di perusahaan.

Berdasarkan literatur yang ada, menunjukkan bahwa mayoritas perusahaan manufaktur telah menggunakan SCM sebagai strategi dalam meningkatkan daya saing seperti biaya yang rendah, fleksibilitas, kualitas, pengiriman tepat waktu, inovatif dan lain-lain (Berry et.al., 1991; Ward, et.al., 1995; Miller dan Roth, 1994).

### ***Top Management Commitment***

Pengertian *top management commitment* adalah manajer-manajer dalam sebuah organisasi yang sangat mendukung kewirausahaan korporat. (Hisrich, R.D., Peters, M., 2013). Dalam pengertian lainnya dikatakan bahwa terdapat pengaruh baik secara simultan dan parsial antara komitmen pimpinan puncak terhadap kinerja manajerial. (Hiras Pasaribu, 2009). Komitmen dari pihak manajerial merupakan faktor yang penting bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja dari organisasinya. *Top management support* juga diarahkan untuk menciptakan *value* perusahaan dan model management yang cocok terhadap sistem perusahaan (Chen dan Paulraj, 2004). *Top Management Support* yang dimaksud adalah yang dapat *commit* terhadap penyediaan dari sumber daya waktu, sumber daya manusia, maupun sumber daya keuangan (Chen dan Paulraj, 2004).

### ***Supplier Relationship Management (SRM)***

Konsep *Supplier Relationship Management* (SRM) merupakan konsep yang dikembangkan oleh Dwyer et al. (1987) yang mana memiliki salah satu tujuan untuk meningkatkan hubungan dalam hal penyampaian informasi baik itu spesifikasi produk, jenis pelayanan yang diharapkan, dan juga dengan kemampuan kapasitas dari *supplier* untuk berproduksi. Kegiatan SRM memegang peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, karena dengan mampu menjaga hubungan dengan *supplier*, maka *buyer* mampu menghemat biaya untuk melakukan pemilihan dan juga penelitian berkaitan dengan *supplier* yang berkualitas (Leftwich et al, 2004). Dengan semakin dinamis dan juga berkembangnya kondisi pasar, maka setiap perusahaan berusaha untuk terus menjaga hubungan dengan *supplier* karena hal ini dilakukan demi menjaga efektifitas serta efisiensi hubungan bisnis yang merupakan bagian dari proses kerja yang tercipta antara *buyer* dan *supplier* (Olsen, 1997).

### ***Supplier Performance***

Dalam konsep *supply chain*, *supplier* merupakan bagian penting dan dapat memberikan pengaruh pada eksistensi perusahaan. Untuk mendapatkan *supplier* yang tepat, perusahaan perlu melakukan evaluasi *supplier*. Mengevaluasi *supplier* merupakan hal yang tidak mudah karena data yang digunakan tidak hanya kuantitatif tetapi juga kualitatif dan banyak faktor yang terlibat dalam proses evaluasi *supplier* tersebut yang saling berlawanan (Albarkah, 2013). Dalam rangka untuk mencapai hubungan saling menguntungkan dengan *supplier* perlu untuk mengatur dan menjalin komunikasi dengan *supplier*. *Supplier Relationship Management* (SRM) adalah sebuah pendekatan yang komprehensif untuk

mengelola interaksi antara organisasi dengan perusahaan yang memasok produk dan jasa yang digunakan oleh organisasi (Mettler dan Rohner, 2009).

*Supplier performance* harus dimonitor secara berkelanjutan. Penilaian *supplier performance* ini merupakan hal yang penting karena dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi yang dapat digunakan sebagai masukan dalam peningkatan *supplier performance* maupun sebagai bahan pertimbangan mengenai keputusan keperluan pencarian *supplier* alternatif. Untuk memastikan bahwa *supplier performance* memadai, banyak program evaluasi *supplier* yang telah dikembangkan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan menemukan, membuktikan, dan mengembangkan pengetahuan sehingga dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu (Sugiyono, 2003, p.1).

### **Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah 80 orang *manager* hotel budget yang ada di Surabaya dan minimal sudah bekerja satu (1) tahun, karena dinilai telah memiliki pengalaman dan juga mengikuti *track record* internal dalam perusahaan.

### **Metode dan Prosedur Pengumpulan Data**

Data yang diambil adalah data primer yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini penulis mendapatkan data dari hasil rekapitulasi dari penyebaran 80 kuesioner kepada Manager Hotel Budget di Surabaya. Analisis yang digunakan untuk menguji kedua hipotesa pada penelitian ini adalah menggunakan Partial Least Square (PLS)

## **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Suatu hasil pengolahan data penelitian dapat dikatakan valid jika nilai acuan yang telah ditetapkan tercapai. Nilai validitas yang setelah melalui proses pengolahan data merupakan cerminan bahwa data yang terkumpul mencerminkan gambaran tentang variabel yang diwakili. Didalam menentukan sebuah variabel tersebut valid atau tidak, digunakanlah teknik korelasi *product moment* yaitu dimana sebuah jawaban dinyatakan valid jika nilai korelasi hitung  $\geq$  nilai korelasi tabel. Dalam penelitian ini ditetapkan nilai *Goodness of fit outer model* berada pada tingkat signifikansi sebesar 5% (Solimun, 2007).

### **Validitas Konvergen**

Nilai indikator dianggap *reliable* apabila sebuah variabel memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,5. Berdasarkan hasil penelitian kali ini nilai indikator dari tiap variabel akan

merefleksikan nilai bobot dari tiap variabel. *Top management commitment* sebagai variabel independen terdiri dari lima item indikator yakni Inovasi IT (X11) dengan bobot faktor sebesar 0,712; Budaya kerja (X12) dengan bobot 0,755; Struktur organisasi (X13) dengan bobot 0,791; Tugas, tanggung jawab (X14) dengan bobot 0,701; Target semua departemen (X15) dengan bobot 0,588. Pada variabel ini nilai dari tiap indikatornya telah memenuhi standar nilai *convergent validity* dikarenakan semua nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5.

Variabel dependen yang pertama adalah *Supplier relationship management* yang terdiri empat indikator yaitu Ikatan (Y11) dengan bobot 0,703; Kepercayaan (Y12) dengan bobot 0,698; Empati (Y13) dengan bobot 0,743; Resiprokal (Y14) dengan bobot 0,765. Dalam variabel ini pun dapat dilihat bahwa setiap indikator memiliki angka di atas 0,5.

Dan variabel terakhir adalah *Supplier performance* yang terdiri dari lima item indikator yaitu Produk (Y21) dengan bobot 0,876; Pengiriman (Y22) dengan bobot 0,677; Penilaian Kapasitas (Y23) dengan bobot 0,577; Penilaian Informasi (Y24) dengan bobot 0,766. Dalam variabel ini pun dapat dilihat bahwa setiap indikator memiliki angka di atas 0,5.

#### ***Discriminant Validity***

Suatu variabel dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik, nilai dari *average variance extracted* (AVE) nya harus lebih besar dari 0,5. Dari perhitungan pengolahan data, menunjukkan semua nilai AVE mencapai standar nilai AVE yang ditetapkan.

**Tabel 1. Hasil Perhitungan AVE**

<b>Variabel Laten</b>	<b>AVE</b>
<i>Top Management Commitment</i>	0,566
<i>Supplier Relationship Management</i>	0,532
<i>Supplier Performance</i>	0,541

#### ***Composite Reliability***

Nilai reliabilitas komposit dalam penelitian ini ditetapkan sebesar 0,7 dan pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa semua nilai variabel menunjukkan nilai lebih dari 0,7 sehingga dapat dikatakan bahwa tiga variabel yang digunakan memiliki tingkat realibilitas yang baik dan dapat dipertanggung jawabkan dari setiap pernyataan yang telah diberikan oleh para responden pada setiap poin indikator variabel yang membangun. Nilai *composite reliability* telah memenuhi standar yang telah ditetapkan, yaitu setiap variabel memiliki nilai lebih dari 0,7.

**Tabel 2. Hasil Perhitungan *Composite Reliability***

Variabel Laten	<i>Composite Reliability</i>
<i>Top Management Commitment</i>	0,833
<i>Supplier Relationship Management</i>	0,762
<i>Supplier Performance</i>	0,792

Setelah melalui serangkaian proses pengujian untuk melihat tingkat nilai yang direkomendasikan untuk setiap variabel pada model struktural, maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini dapat diterima.

#### **Uji *Goodness of Fit of Structural Model***

Kebaikan model struktural diuji menggunakan nilai determinasi  $R^2$  variabel konstruk dependent dan nilai relevansi prediktif  $Q^2$  variabel konstruk *dependent* terakhir (total).  $Q^2$  untuk model konstruk, mengukur besaran nilai observasi yang dihasilkan oleh model struktural dan juga perkiraan nilai parameternya. Nilai  $Q^2 > 0$  artinya model layak atau relevan dipakai memprediksi kondisi populasi penelitian. Sebaliknya jika nilai  $Q^2 < 0$  artinya model tidak relevan dipakai memprediksi. Berdasarkan Tabel 3, variabel konstruk dependent terakhir (total) memiliki nilai  $Q^2 = 78,54\%$  jauh lebih besar dari nol, menunjukkan model memiliki relevansi prediksi yang sangat baik.

**Tabel 3. Relevansi Prediksi Model Struktural  $Q^2$**

Variabel Konstruk Dependen	$R^2$	$Q^2$
<i>Supplier Relationship Management</i>	41,07%	78,54%
<i>Supplier Performance</i>	44,76%	

#### **Pengaruh Variabel *Top Management Commitment* Terhadap *Supplier Relationship Management***

Pada hasil smart PLS yang telah diolah, diperoleh nilai estimasi parameter pengaruh *top management commitment* terhadap *supplier relationship management* adalah sebesar 0,671 dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar 9,782. Hal ini berarti *top management commitment* memberikan pengaruh terhadap *supplier relationship management*. Hal ini sama seperti yang dikemukakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Paulraj (2004), dikemukakan bahwa *top management* hendaknya memiliki komitmen yang berdasar pada waktu, biaya, dan sumber daya untuk mendukung *supplier* agar terjadi kemitraan pada jangka panjang dan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan sehingga kedua belah pihak dapat berproses secara stabil dan dengan harapan komitmen ini dapat menghasilkan

sebuah kesuksesan dalam menjalin hubungan di masa mendatang, dan hal ini dapat menciptakan komitmen yang baik dari pihak *buyer* ataupun dari *supplier* (Bullington, 2007).

Kolaborasi rantai pasok diperlukan agar perusahaan mampu mengintegrasikan informasi dari berbagai mitra rantai pasok dan koordinasi merupakan bagian dari kolaborasi, baik dengan pihak-pihak di internal perusahaan (antar berbagai fungsi yang menangani logistik) maupun dengan pihak-pihak eksternal (mitra dalam jalur distribusi maupun pelanggan akhir) sangat diperlukan untuk menyamakan persepsi, meneliminasi mis-komunikasi dan mis-persepsi, serta menumbuhkan sikap saling percaya (Smaros, 2007). Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa didalam membangun hubungan yang baik dengan *supplier*, pihak *top management* haruslah berkomitmen secara penuh demi mencapai kemajuan bersama. Tanpa adanya komitmen dari *top management*, maka hubungan kerjasama dengan *supplier* hanyalah bersifat sementara dan akan cenderung menghabiskan sumber daya, dikarenakan dibutuhkan waktu lebih dan juga biaya yang tidak sedikit pula apabila salah satu *supplier* mulai tidak lagi dapat bekerja sama dengan hotel, maka hotel harus mencari pengganti yang mana mempunyai standar seperti yang diinginkan oleh pihak hotel.

### **Pengaruh Variabel *Top Management Commitment* Terhadap *Supplier Performance***

Pada hasil smartPLS yang telah diolah, diperoleh nilai estimasi parameter pengaruh *Top Management Commitment* terhadap *supplier relationship management* adalah sebesar 0,523 dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar 6,871. Dari hasil pengolahan data ini, penulis mendapatkan data bahwa *Top Management Commitment* berdampak langsung untuk dapat meningkatkan kinerja dari *supplier*. Didalam beberapa penelitian menyebutkan bahwa pentingnya dalam meningkatkan kinerja dari perusahaan yang perlu dukungan dari *top management* (Krause dan Ellram, 1997). Dengan adanya dukungan dari *top management* yang mana merupakan pemegang peran kunci utama dari perusahaan, maka perannya dalam menentukan langkah-langkah strategis, seperti pemilihan *supplier*, membangun sistem komunikasi dengan pihak luar maupun dengan *internal* dan kemampuan untuk tetap mempertahankan nilai-nilai yang berlaku diperusahaan serta juga segala macam komitmen yang dapat membantu memajukan perusahaan (Hacker dan Couturie, 1999).

Dikatakan pula langkah strategis lainnya adalah perlunya kemampuan sebuah perusahaan untuk dapat bertukar informasi dengan *supplier* dan juga melihat *supplier performance* adalah hal yang sangat penting (Zsidisin dan Ellram, 2001).

### **KESIMPULAN**

1. Adanya hubungan antara *Top Management Commitment* terhadap *Supplier Relationship management*.
2. Adanya hubungan antara *Top Management Commitment* terhadap *Supplier Performance*.



## DAFTAR PUSTAKA

- [http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id\\_subyek=16&notab=3](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id_subyek=16&notab=3)
- Albarkah, R. (2013). *Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Menggunakan Metode Standardized Unitless Rating Studi Kasus di CV Villahtex*. Universitas Widyatama. Bandung
- Bastian, Indra. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Erlangga: Jakarta.
- Bernardin, H. J. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. 6<sup>th</sup> ed. New York, NY : McGraw-Hill
- Berry, W.L., Bozarth, C., Hill, T.J., & Klompmaker, J.E., (1991). *Factory focus: segmenting markets from an operations perspective*. *Journal of Operations Management* 10 (3), 363–387.
- Brian, M. (2012). *The Impact of Supplier Relationship Management on Performance of The Organisation. A Case Study of Makeree University Printery*.
- Bullington, K., & Sam Bullington. (2007). *Improving Supplier Relationships in a Weak Top Management Commitment Environment*. 92nd Annual International Supply Management Conference.
- Cao, M., Zhang, Q. (2011). *Supply chain collaboration: Impact on collaborative advantage and firm performance*. *Journal of Operations Management*, 29(2011), 163–180.
- Carr, A.S., & J.N., Pearson (2002). *The impact of purchasing and supplier involvement on strategic purchasing and its impact on firm's performance*. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(9/10), 1032-1053.
- Chepkoch, W. K. (2014). *Effect of total quality management practices on organizational performance in Kenya: A case of tertiary institutions in Uasin Gishu County*. Kisii University
- Choi, T. Y. & J. L. Hartley. (1996). *"An exploration of supplier selection practices across the supply chain"*. *Journal of Operations Management*. Vol. 1, pp. 333-343.
- Dan J. Kim , D. L. Ferrin, and H. R. Rao. (2003) *"An Investigation of Consumer Online Trust and Purchase, Re-Purchasing Intentions"*, ICIS 2003, Seattle , WA , December 14-17, 2003.
- De Toni, A., & Nassimbeni, G. (2000). *Just-in-time purchasing: an empirical study of operational practices, supplier development and performance*. *Omega*, 28(6), 631–651
- Dwyer, F. R., P. H. Schurr, & S. Oh. (1987). *Developing Buyer-Seller Relationships*. *Journal of Marketing*, vol. 51, no. 2, pp. 11-27.

- Gaspersz, Vincent. (1998). *Production Planning and Inventory Control*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, I. & H. Latan, .(2012). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang-Jawa Tengah.
- Haag, Erick & Bart Hellings. (2012). *Supplier Relationship Management (SRM) Research 2012-2013*. Solution Analysis and Business Insights.
- Hacker, S.K., Israel, J.T., & Couturier, L. (1999). *Building Trust in Key Customer – Supplier Relationship*. Beaverton: The Performance Center.
- Hahn, C.K., C.A.Watts, & Kim, K.Y. (1990). *The supplier development program : a conceptual model*. International Journal of Purchasing and Materials Management, 26, 2–7
- Hall, P.V. & Hesse, M.(2012) *Cities, Regions and Flow*. London: Routledge,Oxford
- Handfield, R.B., Bechtel, C. (2002). *The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness*. Industrial Marketing Management, July, 31(4), 367–382.
- Hashmi, K. (2004). *Introduction and Implementation of Total Quality Management (TQM)*, www.isisigma.com. September 2005.
- Heizer, Jay. & Render, B. (2013). *Prinsip Manajemen Operasi, 9<sup>th</sup> ed*. London : Pearson.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2013). *Entrepreneurship*. 9<sup>th</sup> ed. New York Penerbit McGraw-Hill.
- Humphreys, P.K., Li, W.L., & Chan, L.Y. (2004). *The impact of supplier development on buyer-supplier performance*. The International Journal of Management Science, 131-143.
- Hollensen, (2003). "Marketing Management A Relationship Approach", page 211, 682, 765, Prentice Hall,England.
- Hsu, C.C., Kannan, V.R., Tan, K.C., & Leong, G.K. (2008). *Information Sharing, Buyer-Supplier Relationships, and Firm Performance: A Multi-Region Analysis*. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 38, No.4, pp.296-310.
- Krause, D.R. & Ellram, L.M. (1997). *Critical elements of supplier development*. European Journal of Purchasing and Supply Management 3 (1), 21–31.
- Krause, D.R. (1999). *The antecedents of buying firms' efforts to improve suppliers*. Journal of Operations Management, 17, 205–224.
- Kuncoro, Mudraja. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*.

- Lamming, R.C. (2009). *Beyond Partnership: Strategies for Innovation and Lean Supply*. Prentice Hall, Hemel, Hempstead.
- Leftwich, L. M., J. A. Leftwich & N. Y. Moore. (2004). *Organizational Concepts for Purchasing and Supply Management Implementation*. MG-116, RAND Corporation, Santa Monica.
- Lemke, F., Goffin, K., & Szwejczewski, M. (2002). *Investigating the Meaning of Supplier-Manufacturer Partnerships: An Exploratory Study*. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 33, No. 1, pp.12-35.
- Martin, A., & Bal, V.( 2006). *The state of teams: CCL research report*. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Mettler, T.& P., Rohner. (2009). *E-Procurement in Hospital Pharmacies: An Exploratory Multi-Case Study from Switzerland*. Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research. ISSN 0718–1876.
- Miller, J.G. &Roth, A.V., (1994). *A taxonomy of manufacturing strategies*. Management Science 40 (3), 285–304.
- Mooney, C. H., Dalton, D. R., Dalton, C. M., & Certo, S. T. (2007). *CEO succession as a funnel: The critical, and changing, role of inside directors*. Organizational Dynamics, 36(4): 418–428.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Natsir, Mohammad. (2005). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Olsen, R. F. & L. M. Ellram. (1997). *A Portfolio Approach to Supplier Relationships*. Industrial Marketing Management, vol. 26, no. 2, pp. 101-113.
- Paiva, Ely L., Patrícia Phonlor, & Livia C. D’Avila. (2008). *Buyers-Supplier Relationship and Service Performance: An Operations Perspective Analyses*. Journal of Operations and Supply Chain Management 1 (2), pp 77 – 88.
- Pearson, J. N. & Ellram, L. M. (1995). *Supplier selection and evaluation in small versus large electronics firms*. Journal of Small Business Management, Vol. 33 No. 4, pp. 53-65.
- Richard, P. J., Devinney T. M., Yip, G. S. & Johnson, G. (2009). “*Measuring organizational performance: Towards methodological best practice*”. Journal of Management, Vol.35, No.3, pp.718-804
- Schmitz J. & K.W., Platts. (2003). *Roles of supplier performance measurement: indication from a study in the automotive industry*. Management Decision, Vol. 41 Iss: 8, pp.711 – 721.

- Sekaran, U & R. Boogie. (2003). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach* 2<sup>nd</sup> Ed. John Wiley and Son. New York.
- Singarimbun, Masri.(1995). *Metode Penelitian Survei*. LP3S, Jakarta
- Smáros, J. (2007). *Forecasting collaboration in the European grocery sector: Observations from a case study*. *Journal of Operations Management*, 25: 702-716.
- Smith, D. V., Lowe, B. G., Lyons, D. H. & Old, W. H. (1963). *The Development Project Committee on Standards for Vendor Evaluation*. National Association of Purchasing Agents, New York.
- Solimun. (2007). *Memahami Metode Kuantitatif Mutakhir Structural Equation Modeling & Partial Least Square*. Program Studi Statistika FMIPA Universitas Brawijaya Malang.
- Storey, John. (2006) *Cultural Theory and Popular Culture: An Introduction*. 4<sup>th</sup> Ed. Essex: Pearson Education Limited.
- Sugiyono. (2003). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Tan, K.C., Lyman, S.B. & Wisner, J.D. (2002). *Supply chain management: a strategic perspective*. *International Journal of Operations and Production Management* 22 (6), 614–631.
- Tarigan, K. (2013). *Pengaruh Top Management Support Terhadap Performance Supply Chain Perusahaan Pakan Ternak Melalui Internal Relationship dan Purchasing Strategy*. Tesis Magister Manajemen. Universitas Kristen Petra
- Tatikonda, L.U. & Tatikonda, R.J. (1998). *We Need Dynamic Performance Measures*. US: Journal Management Accounting
- Wang, C.H., Chen, K.Y. & Chen, S.C. (2012). *Total Quality Management, Market Orientation and Hotel Performance: The Moderating Effects of External Environmental Factors*. *International Journal of Hospitality Management* 31, 119-129.
- Widarsono, A. (2009). *Strategic Value Chain Analysis. Analisis Stratejik Rantai Nilai : Suatu Pendekatan Manajemen Biaya*. Bandung
- Widyastuti, H.C. (2009). *Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Pada Perawat Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang*
- Ward, P.T., G.K. Leong, K.K. Boyer. (1994). *Manufacturing proactiveness and performance*. *Decision Sciences* 25 (3), 337–358.
- \_\_\_\_\_, Duray, G.K., Leong, G.K. & Sum, C. (1995). *Business environment, operations strategy, performance: an empirical study of Singapore manufacturers*. *Journal of Operations Management* 13, 99–115.

- Willis, T. H., & C. R., Huston. (1989). *Vendor requirements and evaluation in a just-in-time environment*. International Journal of Operations and Production Management, 10, 41–50.
- Zhang, L. & Keith Goffin. (2001). “*Managing the Transition*” *Supplier Management in International Joint Ventures in China*. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management 2001, Vol 31, issue 2, pp74-95.
- Zsidisin, G.A., & Ellram, L.M. (2001). *Activities related to purchasing and supply management involvement in supplier alliances*. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 31(9), 629-646.