
**DAMPAK PERTUMBUHAN BISNIS *FRANCHISE* WARALABA MINIMARKET
TERHADAP PERKEMBANGAN KEDAI TRADISIONAL DI KOTA BINJAI****Febrilian Lestario, S.T., M.M**Dosen dan Alumni Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Pembangunan Panca Budi**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji dampak pertumbuhan Bisnis *Franchise* Waralaba Minimarket Terhadap Perkembangan Kedai Tradisional di Kota Binjai. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pertumbuhan bisnish *franchise* waralaba minimarket dengan variable jarak dan variable diversifikasi produk sebagai variable bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap perkembangan kedai tradisional yang ada di kota Binjai. Dari kedua variable bebas yang menjadi focus penelitian menunjukkan bahwa variable jarak memberikan dampak yang dominan terhadap perkembangan kedai tradisional di kota Binjai. Hipotesis dalam penelitian ini adalah : pertumbuhan bisnis *Franchise* Waralaba Minimarket sangat berdampak signifikan terhadap perkembangan Kedai Tradisional di Kota Binjai. Alat pengumpulan data menggunakan angket dengan skala lickert. Populasi adalah pedagang kedai tradisional dan jumlah minimarket waralaba sebanyak 79 responden. Analisa data menggunakan analisa kuantitatif dengan model regresi linier sederhana.

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan kebijakan pemerintah daerah dalam mengambil kebijakan tentang bisnis waralaba dan tradisional. Selain itu diharapkan penelitian ini bisa menjadi tambahan informasi dalam pembuatan bahan ajar dan akan dipublikasikan dalam jurnal.

Kata Kunci : Pertumbuhan Bisnis Waralaba, Perkembangan Kedai Tradisional

I. PENDAHULUAN

Penduduk dalam memenuhi kebutuhannya melakukan aktivitas ekonomi baik di sektor formal maupun sektor informal. Tingginya pertumbuhan penduduk di perkotaan menyebabkan berkurangnya lapangan pekerjaan di bidang formal. Hal inilah yang menyebabkan kegiatan sektor informal untuk dijadikan sebagai alternatif lahan mata pencaharian bagi masyarakat. Kebanyakan sektor informal ini terjadi di wilayah perkotaan yang dominan merupakan daerah yang memiliki peluang besar untuk memperoleh pekerjaan. Keterbatasan modal, sumber daya, akses keuangan, tidak terikat waktu dan tenaga kerja yang berasal dari lingkungan keluarga, menjadikan kedai tradisional memiliki ciri-ciri seperti halnya dengan sektor informal. Seiring berkembangnya zaman, fenomena munculnya persaingan kedai tradisional yang berbasis ekonomi kerakyatan semakin ketat. Hal ini dilihat dari munculnya pasar modern yang dinilai cukup potensial oleh para pebisnis ritel. Salah satu ritel modern yang mengalami pertumbuhan cukup pesat di Kota Binjai saat ini adalah *minimarket* dengan konsep waralaba atau *franchise*. Tumbuh pesatnya *minimarket* ke wilayah pemukiman, berdampak buruk bagi kedai tradisional yang telah ada di wilayah tersebut. Keberadaan *minimarket* ini mematikan kedai-kedai tradisional yang berada di wilayah pemukiman. Banyak pemilik kedai kehilangan pelanggan yang dapat mengurangi omset penjualan. Keberadaan *minimarket* yang jaraknya sangat berdekatan tentu akan memunculkan persaingan dan monopoli di wilayah tersebut. Dari segi harga, *minimarket* sering mengadakan promosi dengan potongan harga yang menarik, sehingga para konsumen beralih ke *minimarket* tersebut dengan kualitas pelayanan yang lebih baik dari kedai tradisional. Hal ini tentu saja membuat harapan pemilik kedai tradisional untuk mencari penghasilan guna

memenuhi kebutuhan sehari-hari dari keuntungan yang diperoleh mulai sedikit tersendat. Tetapi dibalik dampak negatif yang terjadi pada kedai tradisional dengan munculnya *minimarket*, *minimarket* sendiri menjadi dampak positif untuk mengurangi jumlah pengangguran dengan membuka banyak kesempatan kerja.

II. LANDASAN TEORI

2.1. Pasar Modern dan Pasar Tradisional

Pasar merupakan tempat dimana sekelompok perusahaan (penjual) bertemu dengan sekelompok pembeli untuk melakukan transaksi jual beli barang atau jasa. Ada lima fungsi pasar menurut Wijayanti : 2011, yaitu :

1. Menetapkan nilai (*sets value*)
2. Pendistribusi barang
3. Pengorganisir produksi
4. Penyelenggara penjatahan (*rationing*)
5. Mempertahankan dan mempersiapkan kebutuhan di masa depan.

Sinaga (2006) mengatakan bahwa pasar modern adalah pasar yang dikelola dengan manajemen modern, umumnya terdapat di kawasan perkotaan, sebagai penyedia barang dan jasa dengan mutu dan pelayanan yang baik kepada konsumen (umumnya anggota masyarakat kelas menengah ke atas). Pasar modern antara lain *mall*, supermarket, *departement store*, *shopping centre*, waralaba, toko mini swalayan, pasar serba ada, toko serba ada dan sebagainya. Barang yang dijual disini memiliki variasi jenis yang beragam. Selain menyediakan barang-barang lokal, pasar modern juga menyediakan barang impor. Barang yang dijual mempunyai kualitas yang relatif lebih terjamin karena melalui penyeleksian terlebih dahulu secara ketat sehingga barang yang rijek/tidak memenuhi persyaratan klasifikasi akan ditolak. Secara kuantitas, pasar modern umumnya mempunyai persediaan barang di gudang yang terukur. Dari segi harga, pasar modern memiliki label harga yang pasti (tercantum harga sebelum dan setelah dikenakan pajak). Adanya penyedia barang dan jasa dengan mutu dan pelayanan yang baik kepada konsumen menyebabkan banyak orang mulai beralih ke pasar modern untuk berbelanja kebutuhan sehari-hari. Macam-macam pasar modern diantaranya (Kotler, 2000) :

1. *Minimarket*: gerai yang menjual produk-produk eceran seperti kedai kelontong dengan fasilitas pelayanan yang lebih modern. Luas ruang *minimarket* adalah antara 50 m² sampai 200 m².
2. *Convenience store*: gerai ini mirip *minimarket* dalam hal produk yang dijual, tetapi berbeda dalam hal harga, jam buka, dan luas ruangan, dan lokasi. *Convenience store* ada yang dengan luas ruangan antara 200 m² hingga 450 m² dan berlokasi di tempat yang strategis, dengan harga yang lebih mahal dari harga *minimarket*.
3. *Special store*: merupakan toko yang memiliki persediaan lengkap sehingga konsumen tidak perlu pindah toko lain untuk membeli sesuatu harga yang bervariasi dari yang terjangkau hingga yang mahal.
4. *Factory outlet*: merupakan toko yang dimiliki perusahaan/pabrik yang menjual produk perusahaan tersebut, menghentikan perdagangan, membatalkan order dan kadang-kadang menjual barang kualitas nomor satu.
5. *Distro (Disribution Store)*: jenis toko di Indonesia yang menjual pakaian dan aksesoris yang dititipkan oleh pembuat pakaian, atau diproduksi sendiri.
6. *Supermarket*: mempunyai luas 300-1100 m² yang kecil sedang yang besar 1100-2300 m²
7. *Perkulakan atau gudang rabat*: menjual produk dalam kuantitas besar kepada pembeli non-konsumen akhir untuk tujuan dijual kembali atau pemakaian bisnis.

8. *Super store*: adalah toko serba ada yang memiliki variasi barang lebih lengkap dan luas yang lebih besar dari *supermarket*
9. *Hipermarket*: luas ruangan di atas 5000 m²
10. Pusat belanja yang terdiri dua macam yaitu *mall* dan *trade center*.

Pasar tradisional adalah pasar yang dikelola dengan manajemen yang lebih tradisional dan simpel daripada pasar modern, umumnya pasar tradisional tersebut terdapat di pinggiran perkotaan/jalan atau lingkungan perumahan. Pasar tradisional diantaranya yaitu kedai rumah tangga, kedai kios, pedagang kaki lima dan sebagainya. Barang yang dijual disini hampir sama seperti barang-barang yang dijual di pasar modern dengan variasi jenis yang beragam. Tetapi pasar tradisional cenderung menjual barang-barang lokal saja dan jarang ditemui barang impor. Karena barang yang dijual dalam pasar tradisional cenderung sama dengan pasar modern, maka barang yang dijual pun mempunyai kualitas yang relatif sama terjaminnya dengan barang-barang di pasar modern. Secara kuantitas, pasar tradisional umumnya mempunyai persediaan barang yang jumlahnya sedikit sesuai dengan modal yang dimiliki pemilik atau permintaan dari konsumen. Dari segi harga, pasar tradisional tidak memiliki label harga yang pasti karena harga disesuaikan dengan besarnya keuntungan yang diinginkan oleh setiap pemilik usaha sendiri-sendiri. Selain itu, harga pasar selalu berubah-ubah, sehingga bila menggunakan label harga lebih repot karena harus mengganti-ganti label harga sesuai dengan perubahan harga yang ada di pasar.

2.2 Struktur Pasar

Dalam teori ekonomi mikro struktur pasar dibagi dalam 4 macam bentuk, yaitu :

a. Pasar Persaingan Sempurna

Persaingan sempurna merupakan struktur pasar yang paling ideal, karena struktur pasar ini akan dapat menjamin berlangsungnya aktivitas produksi dengan tingkat efisiensi yang tinggi. Oleh karena itu dalam analisis ekonomi sering digunakan asumsi bahwa perekonomian merupakan pasar persaingan sempurna. Tetapi dalam praktek tidak mudah untuk menentukan suatu industri yang dapat digolongkan ke dalam pasar persaingan sempurna yang sesungguhnya (sesuai teori). Umumnya, yang ada adalah yang mendekati ciri-ciri struktur pasar tersebut. Namun, sebagai landasan teori untuk analisis ekonomi, mempelajari ciri-ciri pasar persaingan sempurna adalah sangat penting. Pasar persaingan sempurna ditandai oleh hal-hal berikut ini (Mc Eachern, 2001) :

1. Ada banyak pembeli dan penjual
2. Perusahaan menjual produk yang standar dan homogen
3. Penjual dan pembeli memperoleh informasi secara sempurna
4. Perusahaan bebas keluar masuk industri
5. Perusahaan sebagai *price taker* (penerima harga)

b. Pasar Monopoli

Monopoli adalah struktur pasar di mana hanya terdapat satu penjual, tidak ada substitusi produk yang mirip (*close substitute*), dan terdapat hambatan masuk (*barriers to entry*) ke pasar. Ciri-ciri pasar monopoli dapat dijelaskan sebagai berikut (Sudarman, 2002) :

1. Hanya ada satu penjual.
2. Tidak ada penjual lain yang menjual output yang dapat menggantikan (*close substitute*) output yang dijual monopoli.
3. Ada halangan (baik alami maupun buatan) bagi perusahaan lain untuk memasuki pasar.

c. Pasar Persaingan Monopolistik

Pasar monopolistik pada dasarnya adalah pasar yang berada di antara dua jenis bentuk pasar yang ekstrem, yaitu persaingan sempurna dan monopoli. Oleh karena itu sifat-sifat bentuk pasar ini mengandung unsur-unsur sifat pasar monopoli dan sifat pasar persaingan sempurna. Secara umum, pasar persaingan monopolistik dapat didefinisikan sebagai suatu pasar di mana terdapat banyak produsen/penjual yang menghasilkan dan menjual produk yang berbeda coraknya (*differentiated product*).

d. Pasar Oligopoli

Pada dasarnya terdapat dua teori pokok dalam analisis pasar oligopoli, yaitu :

1. Antara satu pengusaha dengan pengusaha lainnya di dalam melakukan kegiatannya tidak terdapat suatu ikatan tertentu (*independent action*).
2. Antara pengusaha-pengusaha yang ada dalam pasar oligopoli menjalin suatu ikatan (*collusion*) tertentu. Ikatan ini ada yang sempurna (*perfect collusion*) dan ada yang tidak sempurna (*imperfect collusion*).

2.3. Keuntungan (Laba)

Menurut teori laba, tingkat keuntungan pada setiap perusahaan biasanya berbeda pada setiap jenis industri, baik perusahaan yang bergerak di bidang tekstil, baja, farmasi, komputer, alat perkantoran, dan lain-lain. Terdapat beberapa teori yang menerangkan perbedaan ini sebagai berikut (Sitio, 2001:77-79) :

1. Teori Laba Menanggung Resiko (*Risk-Bearing Theory of Profit*). Menurut teori ini, keuntungan ekonomi di atas normal akan diperoleh perusahaan dengan resiko di atas rata-rata.
2. Teori Laba Friksional (*Frictional Theory of Profit*). Teori ini menekankan bahwa keuntungan meningkat sebagai suatu hasil dari friksi keseimbangan jangka panjang (*long run equilibrium*).
3. Teori Laba Monopoli (*Monopoly Theory of Profit*)

2.4. Omset Penjualan

Kata Omset berarti jumlah, sedang penjualan berarti kegiatan menjual barang yang bertujuan mencari laba/pendapatan. Jadi omset penjualan berarti Jumlah penghasilan/laba yang diperoleh dari hasil menjual barang/jasa. Menurut Sutanto (1997:10) tentang pengertian penjualan: "Penjualan adalah usaha yang dilakukan manusia untuk menyampaikan barang dan jasa kebutuhan yang telah dihasilkannya kepada mereka yang membutuhkan dengan imbalan uang menurut harga yang telah ditentukan sebelumnya".

2.5 Jarak Spasial Pedagang

Jarak adalah angka yang menunjukkan seberapa jauh suatu benda berubah posisi melalui suatu lintasan tertentu. Jarak antar pedagang dapat menimbulkan persaingan antar pedagang, sehingga peluang pendapatan pedagang akan terpengaruh (Alfred Marshall dalam Iskandar, 2007:3). Menurut Peter E. Lloyd, lokasi apabila dilihat dari sisi perbedaan harga, maka akan dipengaruhi oleh faktor jarak. Apabila antara satu pedagang dengan pedagang lainnya terdapat jarak dimana untuk mencapainya dibutuhkan waktu dan biaya, maka salah satu pedagang dapat menaikkan sedikit harga tanpa kehilangan seluruh pembelinya. Pelanggan yang terjauh darinya akan beralih ke pedagang lain yang tidak menaikkan harga, tetapi pelanggan yang dekat dengannya tidak akan beralih karena waktu dan biaya untuk menempuh jarak tersebut masih lebih besar daripada perbedaan harga jual diantara pedagang. Pada penelitian ini, *minimarket* yang merupakan pesaing kedai tradisional memberikan dampak negatif pada perubahan pendapatan usaha karena jarak yang dekat diantara

keduanya. Kedekatan jarak diantara keduanya diukur dengan satuan meter. Dimana semakin dekatnya jarak antara kedai tradisional dengan *minimarket* membuat tingkat persaingan diantara keduanya semakin besar, sehingga terjadi perubahan keuntungan usaha kedai tradisional.

2.6 Diversifikasi Produk

Menurut Tjiptono (1997) Diversifikasi adalah upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, atau keduanya, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas, dan fleksibilitas. Diversifikasi dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu :

1. Diversifikasi konsentris, dimana produk-produk baru yang diperkenalkan memiliki kaitan atau hubungan dalam pemasaran atau teknologi dengan produk yang sudah ada.
2. Diversifikasi horizontal, dimana perusahaan menambah produk-produk baruyang tidak berkaitan dengan produk yang telah ada, tetapi dijual kepadapelanggan yang sama.
3. Diversifikasi konglomerat, dimana produk-produk yang dihasilkan samasekali baru, tidak memiliki hubungan dalam hal pemasaran maupun teknologidengan produk yang sudah ada dan dijual kepada pelanggan yang berbeda.

III. METODE PENELITIAN

III.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kota Binjai, dengan luas wilayah Luasnya adalah 90 km² km² terdiri dari 5 kecamatan dan 37 kelurahan. (sumber.website Wikipedia Kota Binjai, 2016). Waktu penelitian 3 (tiga) bulan.

III.2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan studi kasus yang didukung dengan *survey*. *Survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat mengumpulkan data yang pokok dan secara umum menggunakan metode kuantitatif .

III.3. Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan studi kasus yang didukung dengan *survey*. *Survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat mengumpulkan data yang pokok dan secara umum menggunakan metode kuantitatif . Populasi dari penelitian ini adalah pemilik waraung tradisional yang tersebar di 5 (lima) kecamatan kota Binjai.

III.4. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan menggunakan data primer yang berasal dari angket (*questioner*), dimana angket adalah teknik pengumpulan data dimana penulis membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada responden. Penelitian ini menggunakan pengukuran data dengan menggunakan skala *likert* sebagai berikut :

Sangat setuju	diberi skor 5
Setuju	diberi skor 4
Kurang setuju	diberi skor 3
Tidak setuju	diberi skor 2
Sangat tidak setuju	diberi skor 1

III.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari wawancara (interview) dan daftar pertanyaan(questionnaire).

2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui dokumen yang relevan dan mendukung penelitian.

III.6. Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

Variabel independen atau variabel bebas (X) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya perubahan pada variabel terikat. Variabel dependen atau variabel terikat (Y) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya perubahan dari variabel bebas.

III.7. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Ketepatan pengujian suatu hipotesis tentang hubungan variabel penelitian sangat tergantung pada kualitas data yang dipakai dalam pengujian tersebut. Pengujian hipotesis penelitian tidak akan mengenai sasarannya bila mana data yang dipakai tidak reliabel dan tidak menggambarkan secara tepat konsep yang diukur. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrument.

III.8. Metode Analisis Data

Model analisis data yang digunakan dalam hipotesis pertama adalah analisis Regresi Linear Berganda, dengan bentuk model sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + e$$

III.9. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan atau tidak, yang meliputi: Pengujian normalitas data, Heterokedastisitas, Multikolinieritas.

IV. PEMBAHASAN

1. Hasil regresi hipotesis pertama

Hipotesis pertama menyatakan bahwa jarak (X_1) serta diversifikasi produk (X_2) berpengaruh terhadap perkembangan kedai tradisional (Y) di kota Binjai.

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Regresi Hipotesis

Mode	1	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
		B	<i>Std. Error</i>	Beta
1	(Constant)	-1.063	1.425	
	Jarak	1.106	.123	.646
	Diversifikasi Produk	1.002	.118	.607

Sumber: Hasil Penelitian, 2011 (Data Diolah)

Berdasarkan pada Tabel 2., maka persamaan Analisis Regresi Berganda dalam penelitian hipotesis pertama adalah :

$$\hat{Y} = -1.063 + 1.106X_1 + 1.002X_2 + e$$

Pada persamaan tersebut dapat dilihat bahwa jarak (X_1), serta diversifikasi produk (X_2) memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perkembangan kedai tradisional (Y) di kota Binjai, serta jarak (X_1) mempunyai koefisien regresi positif yang membuktikan kontribusinya terhadap perkembangan kedai tradisional (Y) di kota Binjai.

V. KESIMPULAN

V.1. Kesimpulan

Dari hasil perhitungan SPSS menunjukkan bahwa jarak dan diversifikasi produk bisnis *franchise* waralaba minimarket berpengaruh positif dan signifikan terhadap perkembangan

kedai tradisional yang ada di kota Binjai. Dari pengamatan di lapangan secara umum dapat juga disimpulkan bahwa keberadaan bisnis waralaba *franchise* minimarket yang berada di sekitar kedai tradisional telah memberi dampak yang kurang baik terhadap perkembangan kedai tradisional. Bahkan tidak sedikit kedai –kedai tradisional yang tutup karena tidak lagi memiliki pelanggan. Namun dari pengamatan di lapangan masih terdapat juga kedai tradisional yang masih mampu bertahan di tengah serbuan minimarket modern seperti alfa mart, indomart, dll.

Diversifikasi produk yang memberikan banyak pilihan kepada konsumen dalam berbelanja juga memberi pengaruh yang signifikan terhadap omset kedai tradisional sehingga berdampak juga terhadap perkembangan kedai tradisional. Konsumen atau pelanggan bisnis eceran merasa lebih terlayani dan terpuaskan dengan banyaknya pilihan terhadap suatu produk yang akan dibelinya.

V.2. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian adalah:

1. Bagi pengusaha kedai tradisional agar dapat bertahan dan berkembang dalam menghadapi persaingan bisnis eceran sebaiknya melakukan kerja sama yang kuat dengan para pemasoknya. Para pemasok kedai tradisional harus mampu menyediakan barang atau produk yang beraneka ragam sesuai dengan permintaan para pelanggan kedai tradisional dalam waktu yang cepat.
2. Kepada pemerintah kota sebaiknya dapat menerbitkan peraturan tentang izin beroperasinya bisnis retail modern khususnya terkait dengan jarak beroperasinya bisnis minimarket modern seperti alfamart, indomart, dll.
3. Bagi peneliti berikutnya diharapkan dapat melakukan penelitian faktor – faktor yang membuat kedai tradisional mampu bertahan dan berkembang ditengah persaingan yang begitu tinggi dengan para pebisnis retail modern.

REFERENSI

- David, Fred. 2006. *Manajemen Strategis*. Edisi Sepuluh. Salemba Empat, Jakarta.
- Abdullah, Maskur. 2005. *Lilitan Masalah Usaha Mikro kecil, Menengah (UMKM) dan Kontroversi Kebijakan*. Medan: Bitra Indonesia.
- Alma, Buchari. 2004. *Pengantar Bisnis*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Ball, Donal A, Mc Culloch & Wendell H. 2001. *Bisnis Internasional*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Bararualuo, Frans. 2001. *Kajian Strategis Pengelolaan dan Keunggulan Bisnis Usaha Kecil di Indonesia*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Longenecker, Justin G, Carlos W.J. & William Petty. 2001. *Kewirausahaan : Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Anoraga, Panji. 2002. *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dirgantoro, Crown. (2001). *Manajemen Strategik : konsep, kasus dan implementasi*. Grasindo, Jakarta.
- Madura, Jeff. (2001). *Pengantar Bisnis*. Edisi Pertama. Salemba Empat, Jakarta.
- Robinson, Pearce. (2001). *Strategic Management : Formulation, Implementation and Control*. Seventh edition. McGraw. Hill Book International.
- Hafsah, Muhammad Jafar. 1999. *Kemitraan Usaha*. Jakarta :Pustaka Sinar Harapan.
- Krugman, Paul R. 1996. *Ekonomi Internasional: teori dan kebijakan*, Edisi Kedua: Jakarta , Rajawali Pers.
- Bernadin, H. John., and E.A. Russell. 1993. *Human Resource Management*, International Edition. Singapore: McGraw Hill, Inc.
- Dessler, Gary. 2000. *Human Resource Management Strategic Perspective*, Edisi Kesembilan. Jakarta: Erlangga.

- Fathoni, Abdurrahman. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam,. H. Akt. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.