

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DAN ANALISIS SWOT PADA BATIK AL-
WARITS BANGKALAN MADURA**

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian

Program Pendidikan Strata Satu

Jurusan Manajemen



OLEH :

ABDUR RAUF
NIM:2009210595

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS

SURABAYA

2014

PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Abdur Rauf

Tempat, Tanggal Lahir : Gresik, 15 Juni 1990

N.I.M : 2009210595

Jurusan : Manajemen

Program Pendidikan : Strata 1

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Judul : Analisis Strategi Pemasaran dan Analisis Swot Pada Batik Al-Warits Bangkalan Madura

Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing,

Tanggal : 19-Mei-2014



(Dr. Basuki Rachmat, SE., MM.)

Ketua Program Studi S1 Manajemen

Tanggal : 19-Mei-2014



(Meliza Silvi, SE., M.Si)

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DAN ANALISIS SWOT PADA BATIK AL-WARITS BANGKALAN MADURA

Abdur Rauf
STIE PERBANAS SURABAYA
Email : 2009210595@students.perbanas.ac.id
Jalan Nginden 2 no. 64, Surabaya

Dr. Basuki Rachmat, SE., MM.
STIE PERBANAS SURABAYA
Email : basuki@perbanas.ac.id
Jalan Nginden 2 no. 64, Surabaya

ABSTRACT

Nowadays, along with the development of world economic growth had resulted in an increasing tight competition in the business world. Therefore, the company needs a long-term strategy so that business can keep going and also gain maximum profit. One of his strategy that can be done by small and medium enterprises industry is applying a swot analysis. The purpose of this research is for marketing strategy of analysis using swot analysis to describes how to batik Al-Warits Madura Bangkalan Profiles, using design research and qualitative methods unit of observable used in this research is a marketing strategy and swot analysis. This research using interviews where test results is show that combination marketing strategies and swot analysis are Uniqueness, Partnership, Price and Exhibition.

Keywords : *Marketing Strategy, SWOT Analysis, Batik Al-Warit*

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia ekonomi saat ini sangat pesat dan membutuhkan strategi pemasaran untuk mengenalkan produk pada konsumen dan akan berkaitan dengan keuntungan-keuntungan yang akan diperoleh, setiap perusahaan baik yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang, tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba operasional perusahaan. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang produksi. Dengan melakukan penerapan strategi pemasaran dan butuh inovasi melalui pemanfaatan peluang dalam meningkatkan penjualan, sehingga

posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat ditingkatkan atau dipertahankan, sudah seharusnya perusahaan berupaya untuk meminimalisasi kelemahan-kelemahannya dan memaksimalkan kekuatan yang dimilikinya. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk mampu memilih dan menetapkan strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi persaingan.

Sehubungan dengan hal tersebut pelaksanaan pemasaran modern dewasa ini mempunyai peranan yang sangat besar sebagai penunjang langsung terhadap peningkatan laba dan persaingan perusahaan, perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dengan menggunakan analisis swot sehingga perusahaan dalam persaingan akan sangat membantu dalam mengenali diri, serta

memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan kekurangan, dimana peran strategi pemasaran merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental persaingan berlangsung.

Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi, karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan sebaliknya konsumen memaksakan kehendaknya terhadap produsen, Strategi pemasaran yang efektif, salah satunya dapat dilihat dari stabilitas tingkat penjualan atau akan lebih baik bila dapat meningkat dari tahun ke tahun sesuai dengan kuantitas / kualitatif produk yang mampu diproduksi oleh perusahaan. Dalam hal ini pihak manajemen harus membuat suatu strategi yang mampu memanfaatkan berbagai kesempatan yang ada dan berusaha mengurangi dampak ancaman yang ada menjadi suatu kesempatan, kreatifitas strategi penting dilakukan bila dihubungkan dengan tingkat inovasi pada umumnya agar tercipta perencanaan

strategi yang mampu mengembangkan kreatifitas imajinasi konsep strategi kedalam langkah- langkah prosedur penerapan program strategi bisnis. (Sensi Tribuana Dewi:2010)

Tujuan strategi pemasaran untuk menentukan target dari pangsa pasar yang telah kita segmenkan dalam pemasaran produk yang kita tawarkan. Hal tersebut dilakukan agar pemasaran produk yang kita lakukan dapat lebih terorganisir agar membuahkan hasil sesuai ekspektasi yang kita ramalkan sebelumnya. Karena terlalu banyak faktor – faktor internal maupun eksternal yang akan mengganggu pemasaran didalam pengaplikasiannya nanti. (Aprilynda Nur Anisa:2012), Tidak jarang kita menemukan atau bahkan sering, para undangan, pejabat mengenakan pakaian batik pada acara resmi keluarga, negara dan lain sebagainya. Intinya, Batik dengan bentuk dan corak yang berbeda, baik itu batik Madura, batik Pekalongan, batik Jogja, batik Solo dan batik-batik daerah lain adalah karya seni budaya tinggi yang perlu untuk dipertahankan, dilestarikan, dikembangkan sehingga menjadi asset berharga bangsa ini dimata internasional, dibuktikan dengan data yang ada perbandingan kinerja industri batik dari tahun 2009 dan 2010 mengalami peningkatan,

Tabel 1
PERBANDINGAN KINERJA INDUSTRI BATIK INDONESIA TAHUN 2009 DAN 2010

Tahun	Jenis Industri	Unit Usaha	Tenaga Kerja (Orang)	Nilai Produksi (Ribuan Rp)	Nilai Output (Ribuan Rp)	Biaya Input (Ribuan Rp)	Nilai Tambah Bruto (Ribuan Rp)
2009	Batik	339	15.346	572.380.745	684.013.800	422.808.755	261.205.045
2010		326	17.082	838.329.888	935.096.286	565.156.118	369.940.168

Sumber :Kemenperin.go.id 2013

Walaupun mengalami perkembangan dalam industri batik terdapat pula

perubahan lingkungan dan minat konsumen, yang membuat batik madura harus lebih sadar akan kebutuhan serta

keinginan konsumen., maka peneliti tertarik melakukan penelitian dan kajian yang lebih mendalam dengan menganalisa tentang strategi pemasaran dengan menggunakan analisis swot, untuk kemudian dijadikan sebagai penelitian dengan judul “**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DAN ANALISIS SWOT PADA BATIK AL-WARITS BANGKALAN MADURA**”

LANDASAN TEORITIS DAN RERANGKA PENGEMBANGAN

Definisi Pemasaran

Pemasaran merupakan organisasional dan penciptaan 1 set proses-proses, komunikasi dan mengirimkan nilai pada konsumen-konsumen, dan untuk mengatur relasi pada konsumen yang bertujuan untuk keuntungan pihak-pihak yang bersangkutan.(*The American Marketing Association* (AMA) Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh beberapa faktor tersebut masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditi.

Jenis-Jenis Strategi Pemasaran

Dalam hubungan strategi pemasaran, menurut Sofyan Assauri (2008:179) bahwa strategi pemasaran secara umum ini, dapat dibedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh

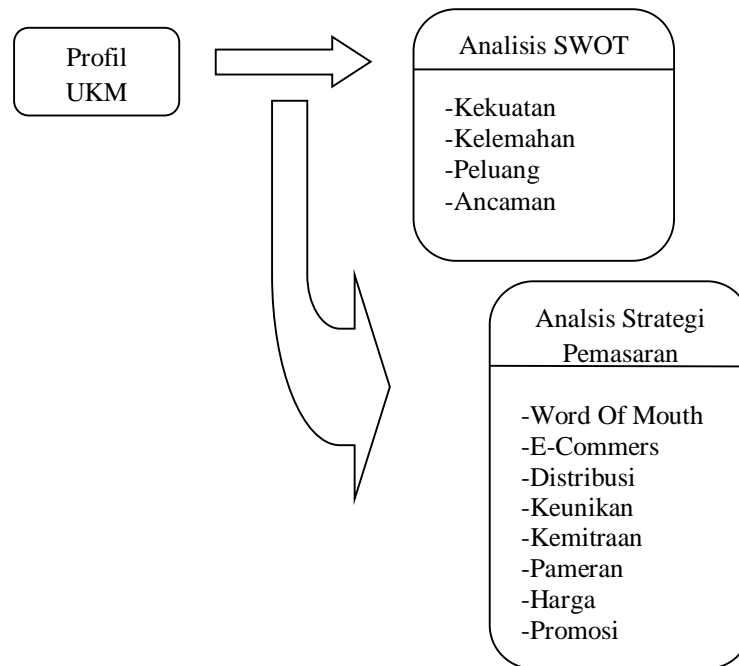
perusahaan yaitu:

1. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*).
2. Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated marketing*).
3. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*).

Analisis SWOT

Untuk membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor ekstern maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*kelemahan*) yang terdapat pada organisasi itu. Sedangkan analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui kesempatan (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (*treath*) yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan, analisis untuk mengetahui *strength*, *weaknesses*, *opportunity*, dan *treath* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Indrito Gitosudarmo, 2008:36).

Kerangka pemikiran ini dapat menggambarkan bahwa untuk mengetahui Strategi Pemasaran, Inovasi dan Analisis SWOT, pada batik Bangkalan Madura, Skematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian tentang analisis strategi pemasaran pada UKM (*Usaha Kecil Menengah*) batik Madura berdasarkan analisis SWOT merupakan sebuah rancangan penelitian yang menggunakan metode kualitatif. Ciri dari metode kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk deskripsi yang berupa teks naratif, kata-kata, ungkapan, pendapat, gagasan yang dikumpulkan oleh peneliti dari beberapa sumber sesuai dengan teknik atau cara pengumpulan data. Kemudian, data dikelompokkan berdasarkan kebutuhan dengan pendekatan interpretatif terhadap subjek selanjutnya dianalisis (Denzin dan Lincoln, 2009: 2). Tujuan pengelompokan data untuk membuat sistematisa serta menyederhanakan data yang beragam menjadi satu kesatuan sesuai dengan

harapan dalam tahapan analisis. Untuk keakuratan data, penelitian ini ditunjang dengan metode kuantitatif dengan teknik penyajian formal dalam bentuk tabel, dan gambar desain.

Batasan Penelitian

Agar penelitian ini memberikan gambaran dan pemahaman yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka dalam penelitian ini diberi batasan lingkup penelitian. Batasan penelitian pada metode penelitian mengenai analisis strategi pemasaran pada UKM (*Usaha Kecil Menengah*) batik Madura berdasarkan analisis SWOT. Adapun batasan objek penelitian ini adalah batik Al-Warits di Bangkalan Madura.

Unit Amatan

Unit Amatan merupakan bagian dari langkah penelitian yang dilakukan peneliti

dengan cara menentukan unit amatan yang ada dalam penelitiannya.

Unit Amatan terkait dalam penelitian ini adalah:

1. Strategi Pemasaran
2. Analisis SWOT

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan alat (instrumen) pengumpulan data utama, karena peneliti adalah manusia dan hanya manusia yang dapat berhubungan dengan responden dengan objek lainnya, serta mampu memahami kenyataan-kenyataan di lapangan. Oleh karena itu peneliti, juga berperan serta dalam pengamatan atau participant observation (Moleong, 2007:9).

DATA DAN METODE PENGUMPULAN DATA

Jenis Data dan Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data primer adalah data yang dihimpun secara langsung dari sumbernya dan diolah sendiri oleh lembaga bersangkutan untuk dimanfaatkan (Rosady 2010: 138).

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan Data Untuk memperoleh data yang akurat yang dapat dipercaya kebenarannya dan relevan masalah yang diteliti, maka pengumpulan data dilakukan dengan beberapa metode :

1. Wawancara
2. Observasi
3. Studi pustaka
4. Metode Dokumentasi

Bangkalan. Motif batik tulis yang dipakai adalah motif 'Tanjung Bumi'.

Dengan bentuk khas dan motif batik Al-Warist memiliki keunikan sendiri untuk konsumen. Karena sistem pengolahan ditulis dan diolah dengan cara tradisional. Kebanyakan orang mengenal batik Al-Warist dengan inovasi batik aromatherapy yang dicirikan memiliki aroma rempah-rempahan yang kuat, dengan warna yang

TEKNIS ANALISIS DATA

Tahapan-Tahapan Penelitian

Dalam penelitian ini, agar pelaksanaannya terarah dan sistematis maka disusun tahapan-tahapan penelitian. Menurut Moleong (2007: 127-148), ada empat tahapan dalam pelaksanaan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Tahap pra lapangan
2. Tahap pekerjaan lapangan
3. Tahap analisis data
4. Tahap evaluasi dan pelaporan

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, Triangulasi data dan pembahasan hasil penelitian. Berikut ini akan dijelaskan lebih rinci:

ANALISIS DESKRIPTIF

Setelah dilakukan penggalian informasi dari informan penelitian, maka dapat diketahui bahwa UKM yang memproduksi Batik Al-Warits adalah Batik tulis Madura itu memiliki aromaterapi yang banyak diminati masyarakat, terutama para pejabat. Batik tulis Madura karyanya kini banyak dipakai oleh orang-orang penting di Indonesia khususnya di Kabupaten

berani (merah, kuning, hijau muda). Sampai saat ini industri batik madura tepatnya di kecamatan tanjung bumi inilah yang paling banyak dihuni para perajin batik dengan motif batik yang sangat khas akan keberanian dan ketajaman warnanya.

ANALISIS PROFILE UKM

Pada analisis ini peneliti ingin mengetahui secara menyeluruh mengenai profile UKM

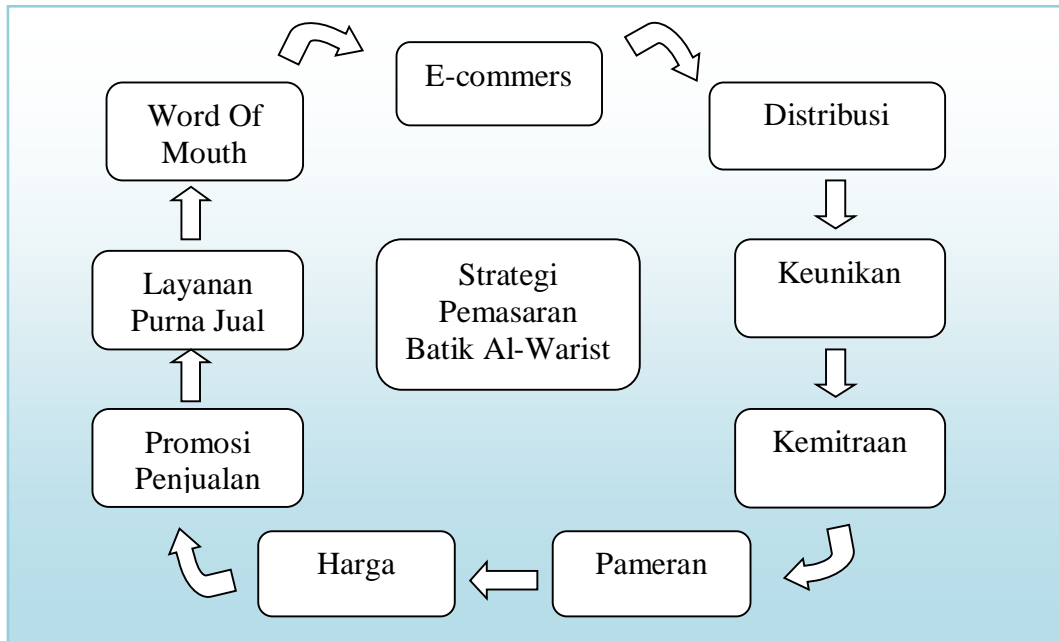
Batik Madura Al-Warits dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada Unit amatan atau informan

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN

Pada analisis ini peneliti ingin mengetahui secara menyeluruh mengenai analisis strategi pemasaran yang memproduksi batik madura Al-Warits, dengan

memberikan beberapa pertanyaan kepada responden atau informan.

Berdasarkan wawancara tersebut peneliti mengetahui bahwa batik Al-Warist melakukan beberapa strategi pemasaran antara lain:

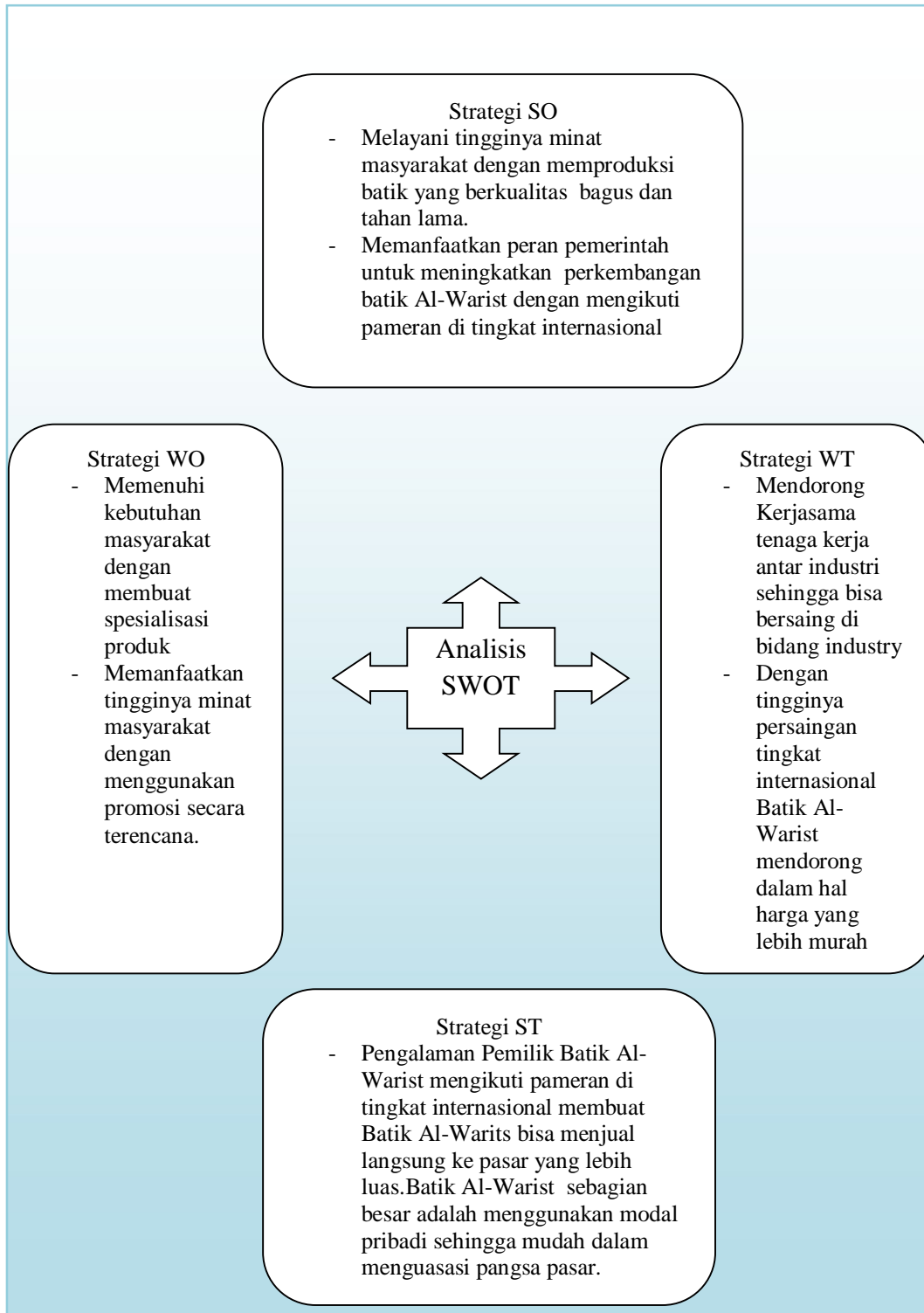


Model Strategi Pemasaran Batik Al-Warist

ANALISIS SWOT

Berdasarkan analisis matrik SWOT dapat dirumuskan berbagai kemungkinan alternatif strategi yang akan di aplikasikan pada Batik Al-Warits. Kombinasi komponen-komponen SWOT merupakan

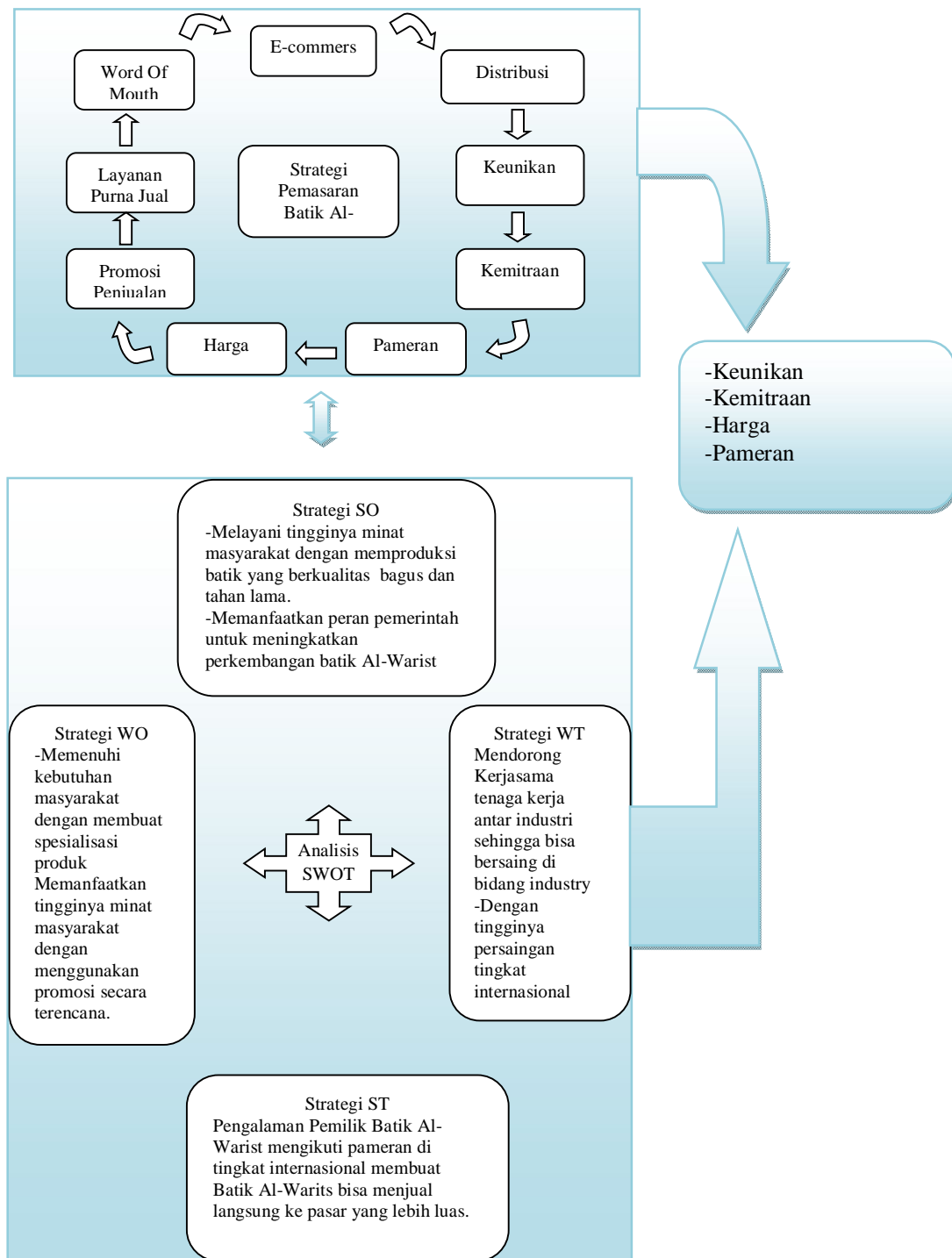
strategi-strategi yang mendukung pengembangan potensi objek dan daya tarik wisata seperti : strategi *Strengths Opportunities (SO)*, *Strengths Threats (ST)*, *Weaknesses Opportunities (WO)* dan *Weaknesses Threats (WT)*



Model Strategi Analisis SWOT Batik Al-Warist

Berdasarkan model strategi pemasaran dan model strategi analisis SWOT maka dapat

disimpulkan dengan berikut:



Kesimpulan Model Strategi Pemasaran dan Model Analisis SWOT Batik Al-Warist

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan kajian teori yang dilakukan pada penelitian saat

ini pada bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil analisis data dan kajian teori yang dilakukan pada penelitian saat ini pada bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. **Profil UKM**
Menurut hasil wawancara peneliti dengan informan, maka peneliti telah mengetahui mengenai UKM batik madura Al-Warits. Antar lain:
 - UKM ini awal mula didirikan pada tahun 2009. Berawal dari Warisatul Hasanah membuat SKB (Studi Kelayakan Bisnis) batik tulis beraromaterapi. Ide tersebut muncul setelah waris mengikuti kegiatan Auditing Students Programe (ASP) di Australia. dia melihat ada souvenir berupa kayu yang berbau aromaterapi, dari situ akhirnya waris terpikir untuk membuat batik tulis beraroma terapi.
 - Kapasitas produksi kain batik yang dihasilkan sekitar minimal 500 kain batik setiap bulan, baik batik tulis maupun batik printing. Untuk pemasaran owner lebih memilih lewat online melalui via bbm, facebook dan twiter.
2. **Analisis Strategi Pemasaran**
Menurut hasil dari lapangan batik Al-Warits melakukan beberapa strategi pemasaran antara lain:
 - Melakukan layanan jasa untuk memenuhi keinginan konsumen dengan cara menukarkan produk yang baru apabila ada kerusakan terhadap produk yang sudah di beli oleh konsumen.

Analisis SWOT

Berdasarkan hasil matriks Analisis SWOT Batik Al-Warits menunjukkan kekuatan batik Al-Warits memiliki kain tenun yang diproduksi di Desa Tanjung Bumi bangkalan Madura merupakan kain yang memiliki ciri khas kedaerahan. Sedangkan kelemahan batik Al-Warits Promosi

selama ini belum memiliki sistem promosi secara khusus. Dan Peluang untuk batik Al-Warits memiliki Permintaan pasar cukup tinggi, terutama pada musim hari raya agama sedangkan ancaman bagi batik Al-Warits sendiri banyaknya pesaing dengan modal yang besar menguasai pangsa pasar.

KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan saat ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya adalah:

1. Jumlah objek penelitian yang diteliti berjumlah satu UKM batik di Bangkalan Madura yaitu Batik Al-Warits dirasa kurang merepresentasikan karakteristik keseluruhan UKM batik yang ada di Bangkalan Madura.
2. Terdapat kesulitan waktu untuk bertemu informan, dikarenakan kegiatan informan yang begitu padat.
3. Keterbatasan data-data yang diperoleh dari UKM Batik Al-Warits karena informan sempat diwakilkan oleh sekretaris. Sehingga penulis kurang mendapatkan informasi yang akurat
4. Jauhnya tempat produksi dengan gerai batik Al-Warits sehingga menyulitkan peneliti untuk mengolah data

SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan baik pada penelitian terdahulu maupun penelitian saat ini, maka peneliti memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan berkaitan dengan komunikasi pemasaran dan strategi bersaing. Adapun saran-saran yang diberikan peneliti sebagai bahan pertimbangan antara lain:

1. **Saran bagi UKM Batik Madura Al-Warits**
Berdasarkan hasil penelitian saat ini, strategi pemasaran belum diaplikasikan semuanya, meskipun memang ada alat komunikasi

pemasaran yang memang kurang efektif diterapkan di UKM.

Perlu mengadaptasikan program komunikasi pemasaran yang sesuai dengan kemampuan UKM. Sebaiknya batik Al-Warits mengelola strategi pemasaran secara terencana.

2. Manajemen batik Al-Warits sebaiknya mulai memperhatikan pentingnya melakukan strategi pemasaran agar batik Al-Warits yang dijual ke konsumennya lebih dapat memberikan keuntungan dan dikenal masyarakat luas mengingat batik Al-Warits sekarang ini masih kurang tidak diketahui oleh konsumen.
3. Saran bagi peneliti selanjutnya Perlu adanya penelitian lanjutan mengenai unit amatan Strategi Pemasaran dan Analisis SWOT untuk UKM batik madura Al-Warits sehingga pengembangan pasar nantinya dapat memberikan keuntungan lebih.

DAFTAR RUJUKAN

- Arslan Ayub. 2013. *A conceptual framework on evaluating swot analysis as the mediator in strategic marketing planning through marketing intelligence*
- Assauri, Sofjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi* (Edisi Revisi). Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi universitas Indonesia: Depok-Jawa Barat.
- Audrey Gilmore.2011. *Entrepreneurial and SME marketing*
- Bahkan pakaian atau baju batik menjadi bagian dari pakaian resmi di Indonesia
(<http://setiadiryton.blogspot.com/2012/02/batik-madura-di-posting-oleh-setiadi.html>. diakses 04 Oktober 2013)
- Denzin, N.K. dan Lincoln, Y.S. 2009. *Handbook of Qualitative Research*. Terjemahan: Dariyanto, Badrus Samsul Fatah, John Rinaldi, Penerbit Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- GINANJAR SUENDRO.2010. *Analisis pengaruh inovasi produk melalui kenrja pemasaran untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan (studi kasus pada industri kecil dan menengah batk pekalongan)*
- Gitosudarmo, Indriyo. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: BPFE
- Kotler, P. 2008. *Principles of Marketing*. 12 Edition. Pearson Education,Inc., New Jersey
- Kotler, P. and A rmstrong, G. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi 12. Jilid1. Erlangga, Jakarta.
- Kotler, Philip, and Gary Armstrong. 2010. *Principle of Marketing*.13th Edition. Prentice-Hall,inc. New Jersey
- Kurtz, David L., 2008, *Princilpe of contemporary marketing*, South-Western Educational Publishing, Stamford
- Maholtra, Nearest K.2009.*Riset Pemasaran Pendekatan Terapan Edisi Keempat Jilid 1*. Jakarta: Indeks.
- Pearce II, John A. dan Robinson Richard B.Jr. 2011. *Manajemen Strategis Formulasi,Implementasi, dan Pengendalian*. Salemba Empat, Jakarta
- Perbandinga kinerja industri batik indonesia tahun 2009 dan 2010
(<http://www.kemenperin.go.id/artikel/6827/Dunia-Makin-Mencintai-Batik> diakses 04 Oktober 2013)
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan ke-16. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Reny maulidia rahmat. 2012. *Analisis strategi pemasaran pada PT.Koko jaya prima makasar*
- Rogers, Everett, M., 2008 *Modernisation Among Peasants*, Holt Reinhart and winston, inc., New York

- Saihurrohman.2010. *Strategi bisnis usaha batik madura (studi kasus pada galeri “tresna art” di bangkalan madura)*
- Sensi Tribuana Dewi.2010.*Analisis pengaruh orientasi pasar dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja pemasaran (studi pada industri batik di kota dan kabupaten pekalongan)*
- Sri yati prawitasari.2010. *Analisis swot sebagai dasar perumusan strategi pemasaran berdaya saing (studi pada dealer honda tunggul sakti di semarang)*
- Uma, Sekaran. 2006. *Research Methods For Business: Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Urabe, Kuniyoshi, 2008“*Innovation and the Japanese Management System*” dalam *kuyoshi urabe, john child, dan tadao kagono (ed), Innovation and Management:International Comparison*, New York: Walter de Gruyter
- Van de Ven, Andrew H & Ferry Diane L. 2008. *Measuring and Assesing Organizations*. New York: A Wiley interscience Publication

