

PENERAPAN ANALISIS SOAR DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS CLOTHING LINE PARASITE CLOTH

Peneliti :

Sebastian Suryadi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

sebastiansuryadi013@gmail.com

Dosen Pembimbing :

Bayu Ilham Pradana, SE., MM., CMA.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

bayuilham@ub.ac.id

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang tepat untuk pengembangan bisnis clothing line dan juga lingkungan strategi yang dimiliki dan dihadapi oleh Parasite Cloth. Parasite Cloth sendiri adalah sebuah usaha yang bergerak dibidang *clothing line* berbasis *e-commerce*. Penelitian ini berjenis kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan yakni, dokumentasi, observasi dan wawancara. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian yaitu pendekatan 5-I (Initiate, Inquire, Imagine, Innovate, Implement) dan analisis SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang bisa dilakukan oleh parasite cloth yakni 1. Strategi penetrasi pasar dengan melakukan pemasaran yang lebih baik lagi mulai dari melakukan pemasaran melalui *social media*, *E commerce*, *endorment* dari orang yang memiliki banyak followers dan membuat konten-konten menarik yang dapat memikat banyak pelanggan. 2. Strategi pengembangan produk dengan membuat lebih banyak variasi produk yang sedang mengalami kenaikan tren dan banyak diminati konsumen.

Kata Kunci : Pendekatan 5-I, Analisis SOAR, strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk

The Application of SOAR Analysis in the Development Strategy of Clothing Line Business of Parasite Cloth

By:

Sebastian Suryadi

Faculty of Economics and Business, Universitas Brawijaya
sebastiansuryadi013@gmail.com

Advisor:

Bayu Ilham Pradana, SE., MM., CMA.

Faculty of Economics and Business Universitas Brawijaya
bayuilham@ub.ac.id

The purpose of this study is to identify the appropriate development strategy in clothing line business and the strategic environment owned and faced by Parasite Cloth, an e-commerce-based clothing line enterprise. The data of this qualitative descriptive research was obtained from documentations, observations, and interviews, analyzed using the 5-I approach (initiate, inquire, imagine, innovate, and implement) and SOAR analysis (strengths, opportunities, aspirations, and results). This study finds that the appropriate strategies for Parasite Cloth are (1) market penetration by conducting better marketing through the use of social media, e-commerce, and endorsement by people with many followers and the creation of contents attracting more customers and (2) product development by increasing the production of variants that are fashionable and attractive for consumers.

Keywords: 5-I approach, SOAR analysis, market penetration strategy, product development strategy

PENDAHULUAN

Kondisi pasar saat ini, sebuah perusahaan harus mampu mengikuti dan siap menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di dalam dan luar perusahaan, baik perubahan dalam bidang ekonomi, teknologi, politik, maupun budaya. Pada praktiknya, memang tidak mudah untuk mengikuti perubahan tersebut. Setiap perusahaan memiliki strategi yang berbeda-beda dalam menghadapi perubahan yang ada. Strategi ini sangat penting karena dapat mempengaruhi arah jalannya perusahaan secara menyeluruh. Kesalahan dalam pengambilan keputusan yang bersifat jangka panjang, menyeluruh dan prioritas ini tentu sangat tidak diharapkan karena dapat merusak stabilitas dan mengancam kelangsungan perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan apa saja yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen serta memperhatikan lokasi tempat usaha dijalankan (Kotler & Armstrong, 2014).

Sektor industri merupakan salah satu komponen utama dalam pembangunan ekonomi nasional. Saat ini, persaingan antar perusahaan dari berbagai sektor industri semakin ketat. Salah satu sektor industri bisnis yang sedang banyak digeluti yaitu pada bidang industri mode dan busana. Pada realitanya model busana selalu cepat berubah, berkembang, dan bergulir dari tahun ke tahun, sesuai dengan ide pemikiran manusia, dan perkembangan teknologi, disertai kondisi zaman sekarang ini. Perkembangan model busana di Indonesia sudah sangat tinggi peminatnya, karena pakaian merupakan salah satu kebutuhan primer yang dibutuhkan oleh manusia.

Menurut Menteri Perindustrian Saleh Husin tahun 2014-2016, industri fashion di Indonesia pada tahun 2015 telah melesat menjadi salah satu primadona subsektor industri kreatif bahkan sektor ekonomi kreatif memberikan kontribusi

sebesar 641,8 trilyun Rupiah terhadap PDB Indonesia, sedikit di atas sektor pengangkutan dan komunikasi, serta sektor keuangan, real estate, dan jasa perusahaan. Dari jumlah tersebut, subsektor fashion menyumbang sebesar 28,29% atau setara dengan 181,5 trilyun Rupiah, kedua terbesar setelah subsektor kuliner (208,6 triliun Rupiah). Subsektor fashion juga menyerap tenaga kerja paling banyak di antara subsektor industri kreatif lain, yaitu 3.838.756 orang dari 1.107.956 unit usaha dan laju pertumbuhan ekspor tertinggi di antara subsektor industri kreatif (9,51%), fashion berkontribusi sebesar 76,78 triliun Rupiah terhadap ekspor Indonesia (Kemenperin, 2015). Hal ini dapat memberikan dampak positif bagi para pelaku bisnis di Indonesia yang bergerak di bidang Industri fashion untuk lebih mengembangkan usahanya.

Usaha yang bergerak di bidang industri fashion, Parasite Cloth merupakan salah satu toko di bidang industri mode dan busana dari Kota Malang yang menjalankan usahanya mulai tahun 2019 dan menjual produknya secara online melalui kanal media sosial dan *e-commerce*. Produk yang dijual oleh Parasite Cloth adalah busana berbentuk *t-shirt* untuk pria dan wanita (*unisex*) dengan kualitas baik dan harga yang terjangkau. Jika dilihat dari persaingan bisnis secara online di Indonesia, banyak toko pakaian yang membuka kanal media sosial dan *e-commerce* sehingga menyebabkan makin ketatnya persaingan. Dalam menjalankan bisnis, Parasite Cloth mengalami berbagai tantangan hingga saat ini, seperti selera konsumen yang selalu berubah yang menginginkan beraneka ragam produk pakaian berkualitas tinggi dengan harga yang murah, sehingga membuat Parasite Cloth terus melakukan strategi bisnis yang tepat untuk usahanya agar tetap dapat bertahan dan bisa memenuhi kebutuhan konsumen. Parasite Cloth harus mengikuti perkembangan bisnis yang ada mulai dari persaingan antar perusahaan yang ketat,

inovasi produk, kualitas produk dan tentunya memenuhi keinginan konsumen yang berubah-ubah.

Pengambilan keputusan-keputusan strategis dimasa yang akan datang, Parasite Cloth perlu melakukan analisis untuk mengetahui letak posisi strategisnya di persaingan industri mode dan busana. Posisi strategi memberikan informasi yang tepat dimana dan apa yang seharusnya perusahaan lakukan diantara keempat strategi yaitu antara lain; strategi pertumbuhan stabilisasi pertumbuhan strategi agresif, strategi stabilisasi, strategi diversifikasi, dan strategi penyehatan (Muhammad, 2013). Dalam menentukan strateginya Parasite Cloth harus memilih strategi yang tepat untuk bertahan di persaingan pasar *online*. Dalam mencari posisi strategis sebuah organisasi, suatu usaha maupun perusahaan dapat menggunakan analisis SOAR.

Analisis SOAR merupakan pendekatan yang terdiri atas komponen *Strengths*, *Opportunities*, *Aspirations*, dan *Results*. Menurut Stavros dan Hinrichs (2009), analisis SOAR adalah sebuah pendekatan yang inovatif dan berdasarkan atas kekuatan untuk mencitakan pemikiran dan perencanaan strategis yang melibatkan seluruh individu-individu yang memiliki minat di dalam proses pemikiran strategis. *Aspirations* dan *results* merupakan analisis lingkungan eksternal, sedangkan *strengths* dan *opportunities* menganalisa lingkungan internal dari perusahaan. Perbedaan mendasar dari SOAR dengan perencanaan strategis tradisional yaitu salah satunya adalah siapapun *stakeholders* atau atau representasinya di undang ke dalam proses SOAR untuk dilibatkan ke dalam percakapan dalam rangka mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan peluang sehingga menciptakan aspirasi, tujuan, strategi, dan komitmen untuk memperoleh hasil.

Tujuan adanya analisis SOAR dikembangkan, yaitu untuk mengukur kapasitas individu dalam memikirkan strategi tentang empat elemen yang berfungsi dalam dinamika orientasi masa depan pada abad ke 21. Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (*weakness*) internal organisasi serta ancaman (*threat*) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (*aspiration*) yang dimiliki perusahaan serta hasil (*results*) terukur yang ingin dicapai. Analisis SOAR berpendapat bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat memunculkan perasaan negatif bagi para anggota organisasi, sehingga menurunkan motivasi untuk berbuat yang terbaik (Stavros & Hinrichs, 2009). Dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin pihak *stakeholder* yang dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi. Dengan melihat kondisi Parasite Cloth serta lingkungan eksternal dan internal tentu dapat memberikan informasi kepada Parasite Cloth untuk mengambil keputusan-keputusan strategis. Parasite Cloth perlu menentukan strategi yang tepat untuk bertahan di persaingan pasar *online*.

Parasite Cloth apabila dibandingkan dengan penjualan yang memiliki harga tinggi, terlihat bahwa untuk kedepannya Parasite Cloth mampu mempertahankan kekuatannya. Segi penilaian yang kedua yakni segi pemasaran. Pemasaran dapat dideskripsikan sebagai proses modifikasi, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa. Berdasarkan analisis faktor internal, terdapat kekuatan yang dimiliki oleh Parasite Cloth seperti model terbaru dan harga yang bersaing, serta mempunyai peluang dalam menjual produknya. Berdasarkan analisis faktor eksternal,

Parasite Cloth mempunyai aspirasi agar menjadi *clothing brand* yang murah, terjangkau, dan mempunyai kualitas terbaik. Parasite Cloth menginginkan hasil yang baik berdasarkan kekuatan, kesempatan, dan aspirasi yang sudah dilakukan. Hal tersebut dilakukan berusaha dikembangkan agar Parasite Cloth senantiasa berkembang dan beradaptasi terhadap apa yang di inginkan oleh konsumen.

Berdasarkan uraian keadaan internal dan eksternal tersebut, maka penelitian ini mengambil judul “PENERAPAN ANALISIS SOAR DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS *CLOTHING LINE* PARASITE CLOTH”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis internal dan eksternal bisnis *clothing line* Parasite Cloth.

LANDASAN TEORI

Definisi Manajemen

Menurut Bateman dan Snell (2014), manajemen adalah proses kerja dengan menggunakan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan. Manajer yang cakap melakukan hal tersebut dengan efektif dan efisien. Hasibuan (2013) mendefinisikan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Definisi Strategi

Strategi dapat didefinisikan sebagai alat untuk mencapai tujuan karena suatu strategi pada dasarnya merupakan suatu skema untuk mencapai sasaran yang dituju. (Umar, 2010).

Strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang besar (David & David, 2017).

Konsep Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk pembuatan, penerapan, dan evaluasi keputusan-keputusan strategi antar fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan di masa datang. Jadi, perencanaan strategi lebih terfokus pada bagaimana manajemen puncak menentukan visi, misi, falsafah, dan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang (Umar, 2010).

Klasifikasi Strategi

Menurut David (2016), klasifikasi strategi perusahaan terdiri dari empat alternatif strategi, yaitu:

- a. Strategi Integrasi
- b. Strategi Intensif
- c. Strategi Diversifikasi
- d. Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*)

Analisis SOAR

SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, dan Results*) adalah sebuah kerangka kerja yang sangat positif yang dapat digunakan untuk pemikiran strategis dan analisis yang memungkinkan seseorang, tim, atau organisasi untuk membuat strategi dan/atau rencana strategis untuk membangun masa depannya melalui kolaborasi, pemahaman bersama, dan komitmen untuk bertindak (Watkins, Mohr, & Kelly, 2011). SOAR menempatkan fokus pada hal-hal berikut, yaitu:

- a. Strength (kekuatan)
- b. Opportunities (Peluang)
- c. Aspiration (Aspirasi)
- d. Results (Hasil)

	Strength	Oppurtunities
Internal	Daftar faktor kekuatan Internal	Daftar peluang eksternal
Eksternal		
Aspirasi	Strategi SA	Strategi OA Ciptakan
Daftar faktor harapan dari internal	ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencapai aspirasi.	strategi yang berorientasi kepada aspirasi yang diharapkan untuk memanfaatkan peluang
Result	Strategi SR	Strategi OR
Daftar hasil yang terukur untuk diwujudkan	Ciptakan strategi yang berdasarkan kekuatan untuk mencapai Hasil yang terukur	Strategi yang berorientasi kepada kesempatan untuk mencapai Result yang sudah terukur

Sumber: Stavros dan Cole, 2013

Tahap Analisis SOAR

Menurut Rothwell et al. (2015), SOAR menampilkan pendekatan 5-I yang dimulai dengan menginisiasi (*initiate*) untuk membantu organisasi mencari tahu (*inquire*) kekuatan, peluang, aspirasi, dan hasil; membayangkan (*imagine*) masa depan terbaiknya; menginovasikan (*innovate*) strategi, inisiatif strategis, rencana, sistem, desain, dan struktur; dan menginspirasi (*inspire*) rencana strategis dan strategi untuk menciptakan hasil positif. SOAR menggunakan pendekatan seluruh sistem (*stakeholders*) untuk pemikiran strategis, perencanaan, dan memimpin.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan merupakan penelitian yang berjenis kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sugiyono(2017) menyebutkan bahwa metode Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme digunakan atau interpretif, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkontruksi fenomena, dan menemukan hipotesis.

Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian dilakukan di bisnis *online* Parasite Cloth yang berlokasi di Bintaro Jaya, Tangerang selatan. Lokasi Penelitian ini dipilih dikarenakan salah satu bisnis parasite cloth beroperasi disini.

Obyek Penelitian

Penelitian ini menjadikan Parasite Cloth sebagai obyek dari penelitiannya yaitu sebuah bisnis yang beroperasi di bidang *clothing* dan *fashion* berbasis *online*. Alasan peneliti memilih Parasite Cloth sebagai obyek penelitian dikarenakan penulis merupakan salah satu pemilik usaha ini dan sedang mengembangkan strategi yang tepat agar dapat bersaing dengan bisnis lain di bidang yang sama.

Metode Pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

- a. Obsevasi Partisipan
- b. Dokumentasi
- c. Wawancara

Kriteria Pemlihan Informan

Dalam sebuah penelitian sumber informasi adalah hal penting yang dibutuhkan untuk pelaksanaan penelitian, karena informasi yang diperoleh bisa digunakan untuk menganalisa permasalahan pada suatu penelitian. Teknik yang digunakan untuk menentukan seorang informan menggunakan teknik *purposive sampling* dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2017) Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber datadengan pertimbangan tertentu.

Uji Keabsahan data

Uji keabsahan data pada dasarnya digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah supaya penelitian terlihat lebih meyakinkan dan valid. Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji,

credibility, transferability, dependability, dan confirmability (Sugiyono, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Matriks SOAR dalam pengembangan bisnis Parasite Cloth dapat dilihat berdasarkan aspek kekuatan, peluang, dan aspirasi yang ada hingga selanjutnya dirumuskan hasil yang terukur sebagai alternatif strategi, yaitu:

	Strenght (S)	Opportunities (O)
	a. Desain yang minimalis b. Harga yang relatif murah c. Pakaian bersifat <i>Unisex</i> d. Kemudahan untuk mendapatkan produk e. SDM yang memumpuni f. Adanya potongan harga	a. Produk sedang mengalami Tren b. Banyaknya pengguna social media c. Ekspansi untuk membuka toko <i>offline</i> d. Perkembangan Teknologi e. E-commerce yang sedang berkembang pesat
Aspiration	SA	OA
a. Meningkatkan target pasar yang dituju b. Meningkatkan jumlah peminat produk melalui konten c. Meningkatkan Insight social media d. Mengundang Investor untuk modal pengembangan usaha e. Menghadiri berbagai macam acara seperti event distro atau festival	a. Membuat konten yang dapat menarik minat konsumen b. Meningkatkan kegiatan promosi dan diskon c. Mengembangkan desain produk yang lebih menarik d. Menghadiri berbagai macam event atau festival	a. Memaksimalkan penggunaan social media sebagai media pemasaran b. Menggunakan metode produksi terbaru yang lebih murah dan berkualitas. c. Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok
Result	SR	OR
a. Peningkatan Jumlah Konsumen b. Peningkatan Jumlah Penjualan c. Menjadi brand yang terkenal di masyarakat d. Memiliki Toko Offline e. Memperluas Jangkauan Pasar	a. Meningkatkan kualitas produk dengan <i>quality control</i> yang baik b. Memaksimalkan kegiatan pemasaran di berbagai saluran pemasaran c. Menambah variasi produk	a. Melakukan endorsement produk ke influencer b. Memaksimalkan penggunaan e-commerce dalam promosi c. Melakukan produksi produk sesuai dengan tren yang ada

Sumber : Data diolah 2021

Strategi SA (Strength-Aspiration)

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan teknik wawancara, Strategi pengembangan bisnis Parasite Cloth pada strategi SA yang dapat dilakukan diantaranya adalah:

Membuat konten yang dapat menarik minat konsumen, meningkatkan kegiatan promosi dan diskon, mengembangkan desain produk yang lebih menarik dan menghadiri berbagai macam event atau festival .

Strategi SR (Strength-Result)

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan teknik wawancara, Strategi pengembangan bisnis Parasite Cloth pada strategi SR yang dapat dilakukan diantaranya adalah:

Meningkatkan kualitas produk dengan quality control yang baik, memaksimalkan kegiatan pemasaran diberbagai saluran pemasaran, menambah variasi produk.

Strategi OA (Opportunity-Aspiration)

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan teknik wawancara, Strategi pengembangan bisnis Parasite Cloth pada strategi OA yang dapat dilakukan diantaranya adalah: Memaksimalkan penggunaan social media sebagai media pemasaran, menggunakan metode produksi terbaru yang lebih murah dan berkualitas, menjalin hubungan yang baik dengan pemasok.

Strategi OR (Opportunity-Result)

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan teknik wawancara, Strategi pengembangan bisnis Parasite Cloth pada strategi SA yang dapat dilakukan diantaranya adalah:

Melakukan endorsement produk ke influencer, memaksimalkan penggunaan e-commerce dalam promosi, melakukan produksi produk sesuai dengan tren yang ada.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil dan pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa :

- a. Parasite Cloth belum banyak melakukan transaksi dan belum banyak melakukan pemasaran melalui *social media* dan Parasite Cloth belum memiliki banyak variasi model pakaian yang dimiliki. Sedangkan bisnis *clothing line* sudah mulai menjamur, baik di *social media* maupun di *E-commerce*.
- b. Strategi yang dapat mengembangkan bisnis parasite cloth yakni :
 1. Strategi penetrasi pasar dengan melakukan pemasaran yang lebih baik lagi mulai dari melakukan pemasaran melalui *social media*, *E-commerce*, *endorsement* dari orang yang memiliki banyak *followers* dan membuat konten-konten menarik yang dapat memikat banyak pelanggan.
 2. Strategi pengembangan produk dengan membuat lebih banyak variasi produk yang sedang mengalami kenaikan tren dan banyak diminati konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

Bateman, T., & Snell, S, 2014, Manajemen, Kepemimpinan, dan Kerjasama dalam Dunia yang Kompetitif Edisi 10, Alh Bahasa: Ratno Purnomo dan Willy Abdillah, Salemba Empat, Jakarta.

David, Fred R. and David, Forest R. 2016. "Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases". *Global 16th Edition*. Pearson Education Limited.

Hasibuan, M, 2013), Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Kemenperin. 2015. Menperin Membuka Fashion Week 2015. Diakses pada tanggal 24 Mei2020 pada pukul 12.03. <https://kemenperin.go.id/artikel/11243/Menperin-Membuka-Indonesia-Fashion-Week-2015>

Kotler, Philip dan Amstrong, Gary. 2014. "Principles of Marketing 12th Edition, Jilid 1 Terjemahan". Erlangga. Jakarta.

Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller, 2016. "Marketing Management 15th Edition". *Pearson Education, Inc.*

Muhammad, S. 2013. "Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisi.". Yogyakarta: UPP STIM YKPN

Rothwell, WJ, Sullivan, RL, & Stavros, JM, 2015, Practicing Organization Development: Leading Transformation and Change. Hoboken, UNITED STATES: John Wiley & Sons, Incorporated.

Stavros, JM & Cole, ML, 2013, SOARing Towards Positive Transformation and Change, vol. 1, pp. 10–34.

Stavros, J. M. and Hinrichs, G. (2009) Thin Book of SOAR: Building Strengths-based Strategy. Bend, OR: Thin Book Publishers.

Sugiyono, 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Alfabeta, Bandung.

Umar, H, 2010, Desain Penelitian Manajemen Strategik, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Watkins, JM, Mohr, BJ, & Kelly, R, 2011, Appreciative Inquiry : Change at the Speed of Imagination.