

Peran Mediasi *Strategic Change Management* pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah dalam Kondisi Pandemi Covid-19

Siti Mariam¹, Abdul Haeba Ramli²

¹ Institut STIAMI

² Universitas Trisakti

E-mail korespondensi : ¹ siti.mariam@stiami.ac.id *

Abstrak-Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis apakah *strategic change management* dapat menjadi mediasi dari *organization performance* dengan variabel *competence*, *organization learning*. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui cara menyebarkan instrumen penelitian kepada target responden yang merepresentasikan populasi. Dalam penelitian ini populasi yang diamati adalah kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang ada di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Dalam Penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui sebaran nilai dari tanggapan responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian, dengan menggunakan *software* SPSS. Hasil dari penelitian ini berhasil membuktikan bahwa *strategic change management* (manajemen perubahan) memiliki peran mediasi antara *Competence* terhadap *Organization performance* (kinerja organisasi) pada organisasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang ada di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta.

Kata Kunci : *competence, strategic change management, organization performance.*

Abstract-The objective of this study is to analyze whether *strategic change management* is able to serve a role as a mediator of *organization performance* with several supporting variables such as *competence*. This study utilizes primary data which are obtained by disseminating study instruments to targeted respondents who represent the population. The observed population in this study is Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang ada di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. This study utilizes descriptive analysis to discover the distribution of value which is generated from the respondents' responses on the variables that are used in the study, by using SPSS software. The result of this study is managed to prove that *strategic change management* has mediation role between *competence* towards *Organization performance* of Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang ada di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta.

Keyword : *competence, strategic change management, organization performance.*

PENDAHULUAN

Pandemik *Covid-19* yang terjadi di Indonesia pada awal tahun 2020, mengakibatkan masalah yang pelik bagi dunia Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia, terlebih di Jakarta pada khususnya. Apalagi Provinsi Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta adalah daerah pertama yang terjangkit virus *Covid-19* yang berasal dari kota Wuhan di Tiongkok. Sehingga Episentrum pertama pandemik ini adalah di DKI Jakarta. Dengan resiko kematian, menyebabkan Pemerintah untuk melakukan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang berakibat lumpuhnya kegiatan ekonomi karena beberapa kegiatan jual beli dibatasi.

UMKM yang terkena dampak PSBB ini, berakibat pada penurunan omset penjualan atau bahkan penutupan usaha sementara. Hal ini diakibatkan oleh karena kegiatan sosial masyarakat dihentikan sementara untuk tidak keluar rumah dan tinggal di kediaman masing-masing selama Pandemi ini terjadi. Keadaan ini menyebabkan para Pengelola usaha, termasuk UMKM, harus melakukan strategi yang akurat untuk mampu bertahan dalam keadaan negara yang sedang mengalami bencana. UMKM dituntut untuk dapat mempertahankan kemampuan agar *Organization performance*-nya dapat tercapai yang merupakan hal yang tidak mudah,

karena *competence* anggota organisasi akan sangat menentukan pencapaian tersebut.

Tsai dan Wu (2015) menganggap *competence* sebagai pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai pribadi yang diperlukan untuk menjalankan tugas. Warier (2014) juga menganggap bahwa *competence* mengandung pengetahuan profesional, keterampilan profesional, dan sikap profesional dan menyebutkan bahwa standar *competence* profesional didasarkan pada spesialisasi yang diakui dalam periode tertentu, dan pengetahuan profesional, keterampilan, dan sikap akan saling berfungsi dan terjadi secara bersamaan. Itu mengungkapkan makna waktu dari *competence* profesional.

Dengan kata lain, keterampilan pengetahuan atau standar yang diperlukan untuk spesialisasi akan berubah dengan waktu (Ramli, 2019; Mariam dan Ramli, 2019). *Competence* dengan sudut pandang luas, terlibat dalam semua bidang profesional dan masalah utama pelanggan yang dilayani, *competence* profesional tidak semata mencakup kinerja spesifik pribadi pada kognisi, afeksi, dan keterampilan, tetapi akan terlibat dalam kebutuhan pribadi untuk peran atau posisi kerja (Ghosh, 2016).

Dalam penelitiannya hubungan antara membangun *competence* dan *Organization performance* dieksplorasi menunjukkan mekanisme di mana hubungan tersebut dapat beroperasi di tempat kerja. *Competence* karyawan oleh manajer mereka di lingkungan tempat kerja secara eksplisit mempengaruhi karyawan tersebut untuk menerima perubahan yang hendak dipertimbangkan oleh organisasi (Ramli, 2018). Jadi ada pentingnya antara kepercayaan karyawan dengan kinerja di tempat kerja dan hubungan tersebut dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan terkait atau *competence* adalah pembangun utama untuk mempertimbangkan perubahan positif, mungkin juga memiliki dampak negatif karena kurangnya kepercayaan diri (Sumual, 2017). Oleh karena itu, tingkat kepercayaan yang rendah dapat merusak upaya untuk melakukan *Strategic change management*, dan kepemimpinan/manajemen

harus memahami dan menyadari keadaan *Organization performance*.

Strategic change management adalah salah satu bidang paling dinamis di banyak bidang penelitian misalnya *strategic management* dan *corporate turnaround*. *Strategic change management* telah diakui sebagai salah satu sumber utama peningkatan *Organization performance* (Vithessonthi dan Thoumrungroje, 2011). Setidaknya ada dua perspektif utama tentang penggunaan *Strategic change management* dalam literatur. Satu pandangan tentang *Strategic change management* telah difokuskan pada bagaimana organisasi membalikkan kinerja yang buruk melalui penggunaan *Strategic change management*.

Pandangan lain tentang *Strategic change management* telah difokuskan pada bagaimana mempertahankan atau meningkatkan kinerja organisasi. Pandangan ini mengakui bahwa organisasi dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja dengan penggunaan *Strategic change management* yang konsisten dan gigih serta berfokus pada menyelaraskan strategi, struktur, dan ideologi organisasi dengan perubahan yang sedang berlangsung (Cho and Hambrick, 2006). Oleh karena itu, penurunan kinerja mungkin merupakan konsekuensi dari stagnasi organisasi yang terjadi selama beberapa periode, menyebabkan penelarasan strategi, struktur, dan ideologi organisasi dengan tuntutan lingkungan operasi yang dinamis dan berubah (Todorov dan Akbar, 2018).

Pendapat bahwa kedua perspektif dapat dilihat sebagai dua sisi pada mata uang yang sama, yaitu organisasi telah berfokus pada *Strategic change management* sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja organisasi. Satu-satunya perbedaan utama antara kedua perspektif mungkin bergantung pada waktu penggunaan *Strategic change management* dengan yang pertama berfokus pada waktu di mana organisasi memiliki kinerja yang buruk, sementara yang kedua berfokus pada terus melakukan *Strategic change management* untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi (Vithessonthi dan Thoumrungroje, 2011).

Salah satu hal terpenting dalam *Strategic change management* adalah melibatkan orang dalam proses perubahan. Tapi perubahan dalam suatu organisasi tidak dapat dicapai tanpa dukungan karyawan dan manajemen, seperti yang harus dirasakan kedua belah pihak bahwa mereka adalah bagian dari proses perubahan (Imran dan Ramli, 2019). Harus diingat bahwa tidak setiap proses perubahan adalah sukses, besar proporsi organisasi gagal dalam proses ini (Ramli, 2020). Kenyataan bahwa semua orang yang memiliki posisi kepemimpinan lebih baik untuk mengarahkan lebih banyak perhatian untuk mempengaruhi orang secara positif untuk penanaman dan pengembangan sumber daya manusia dengan mempertimbangkan masalah-masalah tersebut dimunculkan oleh berbagai model dan sistem manajemen dunia modern (Armanda, Basri, Kusnadi dan Ramli, 2020). Ini akan mengarah pada keberadaan umpan balik positif akan mendukung keputusan manajemen, menetapkan prioritas, perubahan kebijakan dalam jangka menengah dan panjang dan dengan demikian akan meningkatkan *Organization performance* (Hayes, 2018).

Menurut Canada (2002) dan Rusby (2017): daya saing dalam jangka pendek, daya saing dalam daya saing jangka panjang dan dinamis. Dalam jangka panjang, daya saing tergantung pada kemampuan untuk mengembangkan faktor-faktor yang menopang pertumbuhan produktivitas melalui *Competence* dan *Strategic change management*. Proses dinamis penciptaan sumber daya baru, inovasi teknologi, pengembangan pasar baru, keterampilan dan kompetensi baru mengarah pada daya saing jangka panjang yang lahir dari *Competence* dan *Strategic change management*. Daya saing dalam jangka pendek tergantung pada pengembangan faktor-faktor yang memberikan lebih banyak keuntungan tanpa sumber daya baru. Pada penelitian yang dilakukan oleh Garg dan Singh (2006), menunjukkan bahwa *Competence* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *strategic change management*.

Strategic change management telah diakui sebagai salah satu faktor utama

peningkatan *Organization performance* (Zajac, 2001). Penelitian sebelumnya juga telah menunjukkan bahwa *Strategic change management* yang diimplementasikan oleh organisasi yang memiliki kinerja buruk sekalipun, akan dapat menyebabkan keberhasilan terhadap upaya perputaran organisasi (Hofer, 1980; Hofer dan Schendel, 1978; Schendel et al., 1976). Tetapi penelitian baru yang dilakukan oleh Wali (2019), juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa *Strategic change Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization performance*

Mathis, Jackson, Valentine and Patricia (2016) mengilustrasikan bahwa kompetensi ada yang terlihat dan ada yang tersembunyi. Pengetahuan lebih terlihat, dapat dikenali oleh perusahaan untuk mencocokkan orang dengan pekerjaan. Keterampilan walaupun sebagian dapat terlihat sebagian lagi kurang teridentifikasi. Akan tetapi kompetensi tersembunyi berupa kecakapan yang mungkin lebih berharga dapat meningkatkan *Organization performance*. Menurut Ardiana, Brahmayanti, dan Subaedi (2010), kompetensi Sumber daya manusia memiliki hubungan yang signifikan terhadap *Organization performance*. Hal ini juga didukung oleh hasil analisa determinasi pada Usaha Kecil Menengah yang secara signifikan berpengaruh positif terhadap *Organization performance*.

Dari penjelasan di atas, mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini yang bertujuan untuk menganalisa pengaruh langsung dan tidak langsung antara *competence*, *strategic change management*, dan *organization performance* dari UMKM yang berada di Provinsi DKI Jakarta pada masa pandemik Covid-19 yang sedang melanda Indonesia.

METODOLOGI

Penelitian yang dilakukan merupakan studi deskriptif, yang menjelaskan fenomena atau karakteristik yang diasosiasikan dengan sebuah subyek populasi, mengestimasi proposi dari sebuah populasi yang memiliki karakteristik karakteristik tertentu, serta

menemukan hubungan di antara variabel-variabel yang di teliti (Cooper dan Schinder, 2014). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *descriptive survey and verificate explanatory survey* melalui pengumpulan data primer di lapangan untuk menjelaskan alasan atas fenomena yang diobservasi dalam studi deskriptif. Data survey akan memberikan gambaran atau deskripsi berdasarkan ciri dan persepsi atas tanggapan responden. Selanjutnya akan dilakukan uji hipotesis berupa analisis verifikatif untuk menguji hipotesis mengenai hubungan sebab akaibat atau kausalitas antara dua atau lebih variabel penelitian dengan bantuan metode stastistik (Sekaran, 2013).

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui cara menyebarkan instrumen penelitian kepada target responden yang merepresentasikan populasi. Populasi merupakan seluruh kelompok orang, kejadian atau benda yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel merupakan bagian kecil yang diambil dari populasi dan diusahakan mewakili seluruh kelompok penting dari populasi (Sekaran, 2013). Populasi yang diamati adalah kinerja UMKM yang berada di Provinsi DKI Jakarta. Pengambilan sampel data penelitian dapat dilakukan berdasarkan pertimbangan biaya, akurasi yang lebih besar, waktu pengumpulan yang lebih cepat atau ketersediaan elemen populasi (Cooper dan Schninder, 2014).

Kriteria penentuan ukuran sampel didasarkan pertimbangan untuk menggunakan analisis model persamaan structural (SEM). Mengacu kepada Sekaran (2013), secara umum jumlah sampel yang lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 adalah yang paling relevan digunakan dalam penelitian. Sampel atau Responden yang dapat dikumpulkan pada penelitian ini adalah sebanyak 340 UMKM, yang pengumpulan datanya dilakukan secara *online* menggunakan media sosial *Whatsapp, Skype, Email, Instagram, Facebook*, dan telepon langsung atau mendatangi tempat UMKM tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis dilakukan sebagai dasar untuk mendukung dan menolak hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Kriteria untuk menerima dan menolak hipotesis penelitian adalah signifikansi nilai koefisien jalur (β) yang dihipotesiskan. Pada umumnya alat yang digunakan untuk menguji β adalah uji *t* atau nilai *p*. Berdasarkan hasil analisis SEM yang diolah dengan *software SmartPLS 3.0*, tingkat signifikansi nilai β dilihat dari nilai *t-statistic*.

Kriteria untuk menerima atau menolak hipotesis berdasarkan nilai *t-statistics* > 1,96, (derajat kesalahan 5%). Hasil nilai *t-statistics* dari *output Smart PLS* dapat dilihat pada Tabel di bawah ini :

Tabel 1
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)	P Values
Competence -> Strategic change management	0.318508	4.929897	0.000
Strategic change management -> Organization performance	0.154947	4.483537	0.000
Competence -> Organization performance	0.502545	7.637288	0.000
Competence -> Strategic change management -> Organization performance	0.049352	3.316942	0.000

Sumber : Data diolah, 2020.

Terdapat 4 hipotesis yang diuji terdiri dari pengujian hipotesis pengaruh antarvariabel maupun efek mediasi yang diperoleh dari *bootstrapping* dengan melihat besarnya *path coefficient* sebagai berikut:

1. Pengujian pengaruh variabel *competence* terhadap *strategic change management* (H1) diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,318, dengan nilai *t-statistics* 4,929. Nilai *t-statistics* > 1,96, maka *competence* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *strategic change management*. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *competence* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *strategic change management*, sama dengan hipotesisnya.
2. Pengujian pengaruh variabel *strategic change management* terhadap *Organization performance* (H2) diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,154, dengan nilai *t-statistics* 4,483. Nilai *t-statistics* > 1,96, maka *strategic change management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organization performance*. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *strategic change management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organization performance*, sama dengan hipotesisnya.
3. Pengujian pengaruh variabel *competence* terhadap *Organization performance* (H3) diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,502, dengan nilai *t-statistics* 7,637. Nilai *t-statistics* > 1,96, maka *competence* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organization performance*. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *competence* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organization performance*, sama dengan hipotesisnya.
4. Pengujian pengaruh variabel *competence* terhadap *Organization performance* melalui *strategic change management* (H4) diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,049, dengan

nilai *t-statistics* 3,316. Nilai *t-statistics* > 1,96, maka *competence* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organization performance* melalui *strategic change management*. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *competence* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organization performance* melalui *strategic change management*, sama dengan hipotesisnya.

KESIMPULAN

Adapun kesimpulan terkait dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Competence* mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap *strategic change management*. Dengan indikator terbesar yang memberikan kontribusi (*loading factor*) terhadap pembentukan variabel *strategic change management process* adalah pengetahuan terhadap tugas yang merupakan tugas pokok dan fungsi dari para karyawan UMKM untuk dapat dikatakan dilakukan dengan baik. Sekalipun untuk sisi kemampuan dan keterampilan para karyawan UMKM dari sebagian besar responden masih perlu ditingkatkan lagi. Hal ini sebenarnya terkait dengan peran dan keterlibatan Top manajemen (Pimpinan UMKM) terlibat dalam perumusan *Competence Development Plan* untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan para karyawan UMKM, termasuk indikator capaian yang belum maksimal berdasarkan penilaian responden.
2. *Strategic change management* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organization performance*. Dengan indikator nilai tertinggi yang memberikan kontribusi (*loading factor*) terhadap pembentukan variabel *strategic change management* yang diterima adalah melakukan pemberdayaan Aksi *Broad-Based*. Keadaan ini berkorelasi dengan tugas dan komitmen yang tinggi dari para karyawan UMKM untuk melaksanakan fungsinya sebagai pelaksana

operasionalisasi kegiatan perusahaan, sehingga aksi *Broad-Based* ini dianggap paling tinggi oleh para responden.

3. *Competence* juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organization performance*. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai kinerja organisasi, *Competence* para karyawan UMKM sangatlah penting, dan mempunyai sistem operasional yang efektif dan efisien yang meningkatkan harapan terhadap peningkatan kinerja organisasi yang semakin tinggi di masa yang akan datang menjadi tantangan tersendiri bagi UMKM. Agar keberadaan dan kehadirannya di tengah-tengah masyarakat akan semakin dirasakan manfaatnya secara riil. Apalagi pendapat responden terhadap indikator terhadap kualitas layanan tepat waktu adalah yang terendah dari kelima indikator *Organization performance*, sehingga perlu mendapat perhatian yang lebih besar dari pimpinan. Hal ini tentunya sangat terkait dengan keterbatasan dari sarana dan prasarana yang dapat disiapkan oleh UMKM untuk operasionalisasi.
4. *Strategic change management* memiliki fungsi mediasi yang positif dan signifikan antara *Competence* dengan *Organization performance*. *Competence* para karyawan UMKM sangatlah penting, dan mempunyai sistem operasional yang efektif dan efisien yang meningkatkan harapan terhadap peningkatan kinerja organisasi yang semakin tinggi di masa yang akan datang menjadi tantangan tersendiri bagi UMKM. Dengan melaksanakan *strategic change management* maka peran *competence* terhadap peningkatan *Organization performance* akan lebih baik lagi, sehingga mampu bertahan dalam persaingan dunia usaha yang begitu sengit, apalagi di tengah Pandemi Covid-19, seperti saat ini.

Subaedi. (2010). Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 12.

- Armanda, D., Y.Z. Basri, Kusnadi, A.H. Ramli (2020). The Influence of Strategic Policy and Strategic Leadership on The Performance of Organizations Mediated By Organizational Culture Work Safety and Health. *International Journal of Creative Research And Studies* 4 (1), 40-47.
- Canada (2002), Steps to competitiveness, <http://strategis.gc.ca>.
- Cho, T.S. and Hambrick, D.C. (2006), "Attention as the mediator between top management team characteristics and strategic change: the case of airline deregulation", *Organization Science*, Vol. 17 No. 4, pp. 453-469.
- Cooper, D.R and Schinder, P (2014). *Business Research Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Garg, R K; Singh, T P (2006). Management of Change - A Comprehensive Review. *Global Journal of Flexible Systems Management*; Dordrecht Vol. 7, Iss. 1/2, (Jan-Jun 2006): 45-60.
- Ghosh, S.K. (2016). Linking Perceived Organization Support to Organization Identification: Role of Organization Based Self-Esteem. *Contemporary Management Research*, 12(2), 225-244.
- Hayes, John (2018). *The Theory and Practice of Change Management*. Red Globe Press; 5th ed. 2018 edition.
- Hofer, C.W. (1980), "Turnaround strategies", *Journal of Business Strategy*, Vol. 1 No. 1, pp. 19-31.
- Hofer, C.W. and Schendel, D. (1978), *Strategy Formulation: Analytical Concepts*, West Publishing, St Paul, MN.

DAFTAR PUSTAKA

Ardiana, IDKR., Brahmayanti, L. A., &

- Imran, B. and Ramli, AH. (2019). Kepuasan Pasien, Citra Rumah Sakit dan Kepercayaan Pasien di Provinsi Sulawesi Barat. Prosiding Seminar Nasional Pakar, 2019. Lembaga Penelitian Universitas Trisakti, hal. 2.48.1-7.
- Mariam, S and Ramli, AH. (2019). Lingkungan Bisnis, Kapabilitas Unik dan Strategi Bersaing Perusahaan Distributor Ayam di Provinsi DKI Jakarta. Prosiding Seminar Nasional Pakar, 2019. Lembaga Penelitian Universitas Trisakti, hal. 2.42.1-6.
- Mathis, R.L., J. H. Jackson, S.R. Valentine, and Patricia M. (2016). Human Resource Management 15th Edition. Cengage Learning; 15 edition (January 13, 2016).
- Ramli, AH. (2018). Compensation, Job Satisfaction And Employee Performance In Health Services. Business And Entrepreneurial (BER) Vol. 18, No. 2 (2018), pp.85-94.
- Ramli, AH. (2019). Person-Organization Fit dalam Rantai Distribusi Pemasaran. Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa, Vol. 12, Nomor 1 (2019), pp. 77-92.
- Ramli, AH. (2020). The Mediator Role of Leader-Member Exchange In Empirical Test. Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa 13 (1), 127-136.
- Rusby, Z (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Rajawali Press.
- Schendel, D.E. and Patton, G.R. (1976), "Corporate stagnation and turnaround", Journal of Economics & Business, Vol. 28 No. 3, pp. 236-41.
- Sekaran, Una (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Six Edition, John Wiley & Sons, pp. 53-141.
- Sumual, T.E.M. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia (revisi). CV. R.A. De Rozarie, Jawa Timur.
- Todorov, Krassimir dan Yusaf H. Akbar (2018). *Strategic Management in Emerging Markets: Aligning Business and Corporate Strategy*. Emerald Publishing Limited.
- Tsai, Y., and Wu, S.W. (2015). *New concept of nurse education for service innovation-a perspective of internal marketing*. The Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc. (IEEE) Conference Proceedings., 298-302.
- Vithessonthi, C & Amonrat Thoumrungroje (2011). Strategic change and firm performance: the moderating effect of organisational learning. Journal of Asia Business Studies; Bingley Vol. 5, Iss. 2, 2011.
- Wali, M, Mary (2019). Journal Managing Strategic Change for Organization Performance. International Journal of Advance Research in Management and Social Science. Volume 8, Issue 4.
- Warier, Sudir (2014). *Competence & Competency Management – The Practioners Handbook: Develop Organization Competence & Individual Competencies* Kindle Edition. Cognition; 1 edition.