

---

**INTERVENSI *WORK DESIGN* DAN *JOB CRAFTING* UNTUK MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DAN KESIAPAN PERUBAHAN PADA KARYAWAN PT. PENGEMBANGAN PARIWISATA INDONESIA (PERSERO)**

Oleh

Yande Prayoga<sup>1</sup>, Ni Putu Lilik Agestin<sup>2</sup>, Kadek Putri Lestari Wardani<sup>3</sup>, Ni Kadek Diah Shinta Kartika<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Kesehatan, Psikologi, Teknik dan Komputer, Universitas Triatma Mulya

<sup>4</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan dan Psikologi, Universitas Negeri Manado

Email: <sup>1</sup>[yande.prayoga@triatmamulya.ac.id](mailto:yande.prayoga@triatmamulya.ac.id), <sup>2</sup>[lilik.agestin@triatmamulya.ac.id](mailto:lilik.agestin@triatmamulya.ac.id),

<sup>3</sup>[putri.wardani@triatmamulya.ac.id](mailto:putri.wardani@triatmamulya.ac.id), <sup>4</sup>[diahshintakartika@unima.ac.id](mailto:diahshintakartika@unima.ac.id)

---

**Article History:**

Received: 06-03-2026

Revised: 12-03-2026

Accepted: 09-04-2026

**Keywords:** Organizational Development, Attitude Toward Change, Work Design, Job Crafting, Employee Motivation

**Abstract:** Organizational transformation requires employee readiness to accept and adapt to change. This study aimed to design an organizational development intervention to improve employees' attitude toward change at ITDC (Persero), a state-owned enterprise engaged in tourism destination development. The study employed an organizational diagnosis approach using the Organizational Diagnosis Questionnaire (ODQ), Job Diagnostic Survey (JDS), and interviews. Results indicated that the attitude toward change score ( $M = 4.26$  on a 1–7 scale) was categorized as moderate and below the expected target ( $M \geq 5.00$ ). Approximately 58.8% of employees showed lower readiness for organizational change. Based on the diagnosis, a technostructural intervention through work design and job crafting approaches was proposed to enhance intrinsic motivation and psychological readiness for change. The intervention aimed to increase skill variety, autonomy, task significance, and feedback mechanisms. The study concludes that systematic organizational development interventions are essential in supporting sustainable corporate transformation

---

**PENDAHULUAN**

Perusahaan masa kini menghadapi satu dinamika dan lingkungan yang sedang berubah secara terus-menerus sehingga perusahaan perlu untuk menyesuaikan diri. Penyebab perubahan yang terus menerus dapat dikarenakan laju perkembangan global yang pesat, resiko bisnis yang baru ditemukan, kesempatan yang menggairahkan, inovasi, dan sistem kepemimpinan yang baru (Madsen, Miller & John, 2005). Perusahaan yang berhasil adalah sebuah institusi yang dapat mengubah cara dalam menghadapi persaingan. Robbins dan Judge (2017) mengungkapkan bahwa perusahaan yang sukses maupun gagal pada dasarnya disebabkan oleh keberhasilan atau oleh kegagalan pekerja, maka pengembangan

terencana juga berhubungan dengan pengembangan perilaku individu atau kelompok di dalam perusahaan.

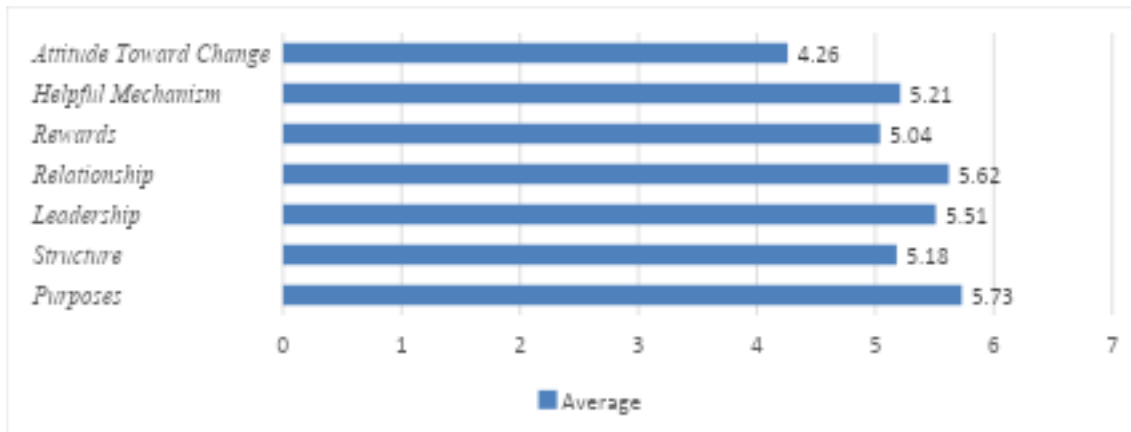
Sumber-sumber perubahan organisasi berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal meliputi: Kondisi ekonomi nasional, nilai-nilai produk, perubahan kondisi pasar, teknologi baru, peraturan baru, standar dan kualitas baru, sedangkan faktor internal meliputi: Visi dan misi, filosofi baru, strategi baru, redefinisi *core business*, restrukturasi, *re-engineering*, kondisi sumber daya manusia, serta perubahan budaya perusahaan (Wibowo, 2010). Menghadapi lingkungan yang terus berubah serta tuntutan yang mengharuskan perusahaan menjadi lebih baik maka BTDC telah melakukan perubahan nama menjadi ITDC. Umumnya perusahaan bertransformasi karena tekanan lingkungan, seperti persaingan, pergantian regulasi, perubahan pasar atau dirupsi teknologi. Berbeda halnya dengan ITDC, perusahaan melakukan perubahan besar-besaran untuk menangkap peluang industri pariwisata yang mulai menggeliat.

Visagie dan Steyn (2011) mengungkapkan bahwa tidak ada perusahaan yang kebal terhadap perubahan. Jenis-jenis perubahan diimplementasikan bisa kecil, besar atau transformatif. Perubahan kecil ditandai dengan sedikit modifikasi dari sikap mental pekerja dan perilaku, tanpa pergeseran persepsi. Jenis perubahan untuk mengatasi isu di permukaan dan menghindari ancaman terhadap kepercayaan yang dianut. Perubahan transformatif, ditandai oleh perubahan pada lingkungan pekerjaan (Visagie & Steyn, 2011). Meskipun sifat dari perubahan perusahaan, umumnya dihadapkan pada perlawanan, ketidakpastian dan ketakutan maka tidak jarang inisiatif perubahan perusahaan mengalami kegagalan.

Perubahan organisasi harus dipersiapkan secara matang dan dievaluasi secara berkala. Perubahan perusahaan menyebabkan individu mengalami proses reaksi (Julita dan Wan, 2010). Reaksi yang muncul pada pekerja pun berbeda, baik reaksi positif maupun reaksi negatif dalam menanggapi perubahan perusahaan. Apapun yang mendasari terjadinya perubahan dalam sebuah perusahaan, pelaksanaan perubahan merupakan sebuah kebutuhan bagi pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Terlepas dari kebutuhan dan perubahan yang akan terjadi, perusahaan membutuhkan mekanisme yang mendukung untuk menerapkan perubahan perusahaan (Shah, 2009). Beberapa peneliti telah menyimpulkan bahwa vitalitas perusahaan tergantung pada pekerja yang terus-menerus didorong untuk menerapkan perubahan perusahaan (Shah, 2009).

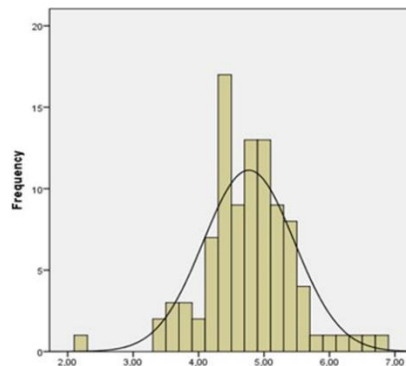
ITDC (Persero) bersama mahasiswa melakukan sebuah survey untuk melihat permasalahan perusahaan dengan menggunakan *The Organizational Diagnosis Questionnaire* (ODQ) yang didasarkan pada teori *Weisbord's Practitioner*. Hasil survey diuraikan pada gambar 1.1 berikut ini:

Gambar 1.1 Hasil Survey ODQ



Selain itu, nilai rata-rata *attitude toward change* per individu digambarkan pada grafik distribusi normal pada gambar 1.2:

Gambar 1.2 Kurva distribusi normal *attitude toward change*



Pada gambar 1.2 ditunjukkan bahwa sebaran frekuensi nilai *attitude toward change* karyawan yang mengikuti survey (97 orang). Grafik yang berada di sebelah kiri lonceng (rata-rata) merupakan karyawan yang memiliki nilai *attitude toward change* lebih kecil dari target perubahan (5,00). Karyawan yang memiliki nilai *attitude toward change* lebih kecil dari target perubahan adalah sebanyak 57 orang, sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat 58,8% karyawan yang masih cenderung kurang siap menerima perubahan-perubahan perusahaan yang dilakukan perusahaan.

Berdasarkan hasil survei dan wawancara maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang paling penting saat ini adalah transformasi perusahaan yang berdampak pada perubahan aturan serta tugas-tugas baru yang menyebabkan karyawan kebingungan dalam melaksanakan tugasnya. Kebingungan tersebut menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman terhadap pekerjaannya, sehingga tujuan perubahan organisasi pada proyek ini adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja dengan lebih siap menerima perubahan-perubahan yang dilakukan perusahaan.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan pengembangan organisasi (organizational development) dengan tahapan menurut Cummings dan Worley (2015). Pengumpulan data

dilakukan melalui tiga metode utama yaitu survei organisasi, analisis dokumen organisasi, dan wawancara semi terstruktur. Survei organisasi dilakukan menggunakan *Organizational Diagnosis Questionnaire (ODQ)* yang didasarkan pada *Six Box Organizational Model* dari Weisbord, yang mencakup tujuh aspek yaitu tujuan, struktur, kepemimpinan, hubungan kerja, penghargaan, mekanisme bantuan, dan sikap terhadap perubahan. Kuesioner terdiri dari 35 item dengan skala 1–7. Selain itu, untuk menganalisis karakteristik pekerjaan digunakan *Job Diagnostic Survey (JDS)* berdasarkan *Job Characteristics Model* Hackman dan Oldham, yang mencakup lima dimensi yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback*.

Pengumpulan data dilakukan kepada karyawan perusahaan dengan tambahan wawancara kepada Kepala Divisi *Human Capital*, Kepala Bagian Human Capital, serta dua karyawan yang dipilih secara acak dengan masa kerja 0–5 tahun. Pelaksanaan proyek berlangsung selama Februari hingga Agustus 2018.

Proses pengembangan organisasi mengikuti empat tahap yaitu: *Entering and Contracting*, yaitu mengidentifikasi permasalahan organisasi, *Diagnosing Organization*, yaitu melakukan diagnosis melalui survei, analisis dokumen, dan wawancara, *Planning and Implementing Change*, yaitu merancang intervensi organisasi, *Evaluating and Institutionalizing Change*, yaitu melakukan evaluasi terhadap intervensi yang dirancang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Seluruh intervensi direncanakan berlangsung selama 6 bulan. Hasil diagnosis organisasi dilakukan menggunakan *Organizational Diagnosis Questionnaire (ODQ)* yang didasarkan pada *Six Box Organizational Model* dari Marvin Weisbord. Model ini menekankan bahwa efektivitas organisasi dapat dianalisis melalui enam komponen utama yaitu tujuan, struktur, hubungan kerja, penghargaan, kepemimpinan, dan mekanisme pendukung (Weisbord, 1976). Dalam penelitian ini, analisis juga menambahkan dimensi *attitude toward change* untuk melihat kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.

Tabel 4.1 Rencana Pengembangan dan Program Yang Sudah Dilaksanakan

Transformasi Organisasi	Perubahan yang Dilakukan dan Direncanakan
Transformasi Visi dan Misi serta logo (2015-2016)	<p>a. Pada akhir tahun 2015 terjadi pergantian pimpinan di ITDC organisasi menetapkan visi dan misi baru yaitu:  <b>Visi: Menjadi pengembang destinasi pariwisata kelas dunia</b>  <b>Misi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Mengembangkan destinasi pariwisata yang terpilih melalui kerjasama dengan pemerintah dan masyarakat</li> <li>ii. Membentuk sumber daya manusia yang berkualitas di bidang pengelolaan destinasi</li> <li>iii. Menjadikan <i>brand equity</i> organisasi sebagai indikator promosi destinasi pariwisata Indonesia melalui kerjasama dengan institusi Internasional</li> <li>iv. Bersinergi dengan BUMN lain dalam pengembangan destinasi pariwisata</li> </ol> <p>b. Perubahan <i>corporate rebranding</i>: dari gambar pura khas Bali dirubah menjadi logo baru mengusung ITDC dengan <i>tagline</i> "<b>Creating Destinations</b>".</p>

Transformasi Organisasi	Perubahan yang Dilakukan dan Direncanakan
	c. Perubahan <i>product brand</i> menjadi kawasan <i>The Nusa Dua</i> dan <i>The Mandalika</i> .
Transformasi Bisnis Menuju Kelas Dunia (2016-2017)	Sejak tahun 2016, ITDC mulai mengembangkan <i>strategic roadmap</i> untuk mewujudkan visi yang telah dibuat, khususnya mengembangkan kawasan-kawasan pariwisata baru. ITDC mengembangkan lini bisnis baru yaitu: DMO ( <i>Destination Management Organization</i> ) dan bergerak sebagai operator, hanya mengelola pengoperasian suatu kawasan pariwisata tetapi tidak berinvestasi dalam pengembangannya
Transformasi Struktur (2017-2018)	<p>a. Bersamaan dengan bertambahnya bisnis, ITDC menyesuaikan struktur organisasinya pada tahun 2017. ITDC berperan sebagai <i> Holding Company</i> yang mengelola dua SBU (<i>The Nusa Dua</i> dan <i>The Mandalika</i>) dan dua anak perusahaan.</p> <p>b. Agar geraknya lebih lincah, pada tahun 2018 ITDC membentuk 2 anak perusahaan yaitu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ITDC Property (bergerak dalam bidang investasi properti di luar kawasan dengan potensi pendapatan di atas tarif sewa lahan di dalam kawasan)</li> <li>- ITDC Utilities (bergerak dalam bidang pengelolaan air bersih, air limbah, pemanisasi gas, penataan parkir, pengembangan aplikasi digital dan sebagainya)</li> </ul>
Transformasi HC (2016-2020)	<p>a. Pada awal tahun 2017, penguatan SDM dalam struktur organisasi untuk mendapatkan SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai.</p> <p>b. Karyawan yang semula berkonsentrasi mengelola kawasan Nusa Dua, kemudian dirotasi, sebagian dipindah kantor ke Kantor Pusat di Jakarta dan sebagian lagi dipindah mengelola proyek Mandalika</p> <p>c. Untuk mengubah mindset lama menjadi cara berpikir yang sejalan dengan visi misi, dibentuk budaya baru dengan nilai-nilai perusahaan <i>Customer Focus, Inovation, Profesional Team Work</i> dan <i>Integrity</i> (CIPTI)</p> <p>d. Agar nilai-nilai menjadi bagian cara berpikir dan perilaku insan ITDC, disusunlah program komunikasi dan internalisasi nilai-nilai dengan melakukan pertemuan, event, maupun dengan portal maupun buletin secara berkala.</p> <p>e. ITDC membentuk Agen Perubahan untuk menularkan semangat perubahan kepada seluruh karyawan</p> <p>f. Tahun 2017 hingga saat ini, ITDC sedang mengembangkan teknologi <i>human resource system</i> yang terintergrasi dengan Sistem HRIS</p>

- 
- g. **Pada tahun 2017-2018 dilakukan pembenahan penilaian kinerja menjadi berbasis kinerja dan kompetensi**
  - h. **Pada tahun 2017-2018 dilakukan perubahan dari pemberian gaji dan bonus berdasarkan kredit poin, pangkat dan golongan ke berdasarkan penilaian kinerja**
- 

Berdasarkan hasil survei terhadap karyawan, diperoleh gambaran bahwa sebagian besar dimensi organisasi berada pada kategori yang cukup baik. Dimensi tujuan (*purposes*) memperoleh nilai rata-rata sebesar 5,73, yang menunjukkan bahwa karyawan memahami visi dan tujuan organisasi serta memiliki kesepahaman terhadap target kerja yang ditetapkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi mengenai arah dan tujuan perusahaan telah berjalan dengan baik. Menurut Robbins dan Judge (2017), pemahaman yang jelas mengenai tujuan organisasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam bekerja karena karyawan mengetahui arah yang ingin dicapai oleh organisasi.

Dimensi struktur organisasi (*structure*) memperoleh nilai rata-rata sebesar 5,18, yang menunjukkan bahwa pembagian tugas serta struktur organisasi dinilai cukup jelas oleh karyawan. Struktur organisasi yang baik memungkinkan koordinasi kerja berjalan lebih efektif sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Mintzberg (1983) menyatakan bahwa struktur organisasi berfungsi untuk mengatur pembagian kerja dan koordinasi antar unit kerja sehingga organisasi dapat beroperasi secara efisien.

Pada dimensi kepemimpinan (*leadership*) diperoleh nilai rata-rata sebesar 5,51, yang menunjukkan bahwa peran pimpinan dinilai cukup baik dalam memberikan arahan serta dukungan kepada karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat membantu organisasi dalam menghadapi perubahan serta meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut Yukl (2013), pemimpin memiliki peran penting dalam mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan, terutama dalam situasi perubahan organisasi.

Dimensi hubungan kerja (*relationships*) memperoleh nilai rata-rata sebesar 5,62, yang menunjukkan bahwa hubungan antara karyawan dengan rekan kerja maupun atasan berada dalam kondisi yang harmonis. Hubungan kerja yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga memudahkan proses komunikasi dan kerja sama antar karyawan. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kualitas hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Pada dimensi penghargaan (*rewards*) diperoleh nilai rata-rata sebesar 5,04, yang menunjukkan bahwa karyawan cukup merasakan adanya sistem penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Sistem penghargaan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut Armstrong (2014), sistem reward yang adil dan transparan dapat meningkatkan komitmen serta kinerja karyawan dalam organisasi.

Dimensi mekanisme bantuan (*helpful mechanisms*) memperoleh nilai rata-rata sebesar 5,21, yang menunjukkan bahwa organisasi memiliki prosedur kerja serta sistem pendukung yang cukup membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya. Mekanisme bantuan seperti sistem komunikasi, prosedur kerja, dan sistem informasi organisasi merupakan elemen penting yang mendukung efektivitas organisasi (Weisbord, 1976).

Namun demikian, dari seluruh dimensi yang dianalisis, dimensi *attitude toward change* menunjukkan nilai rata-rata paling rendah yaitu 4,26. Nilai ini menunjukkan bahwa kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi masih belum optimal. Hasil distribusi data menunjukkan bahwa 57 dari 97 karyawan (58,8%) memiliki nilai sikap terhadap perubahan yang berada di bawah target yang diharapkan.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan menunjukkan bahwa transformasi organisasi yang dilakukan perusahaan menyebabkan munculnya berbagai perubahan aturan serta penambahan tugas baru. Kondisi tersebut menimbulkan kebingungan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Beberapa karyawan juga menyampaikan bahwa peningkatan tanggung jawab kerja setelah perubahan organisasi menyebabkan meningkatnya beban kerja serta menurunkan kenyamanan dalam bekerja. Temuan ini menunjukkan bahwa proses transformasi organisasi belum sepenuhnya diikuti oleh kesiapan psikologis karyawan dalam menerima perubahan yang terjadi.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi organisasi yang dilakukan perusahaan memberikan dampak terhadap kondisi kerja karyawan, terutama dalam hal kesiapan menerima perubahan. Perubahan organisasi yang meliputi perubahan visi, struktur organisasi, serta sistem kerja dapat menimbulkan ketidakpastian bagi karyawan apabila tidak disertai dengan proses adaptasi yang memadai. Menurut Cummings dan Worley (2015), perubahan organisasi seringkali menimbulkan resistensi dari anggota organisasi karena perubahan tersebut dapat mengubah pola kerja, tanggung jawab, serta hubungan kerja yang telah terbentuk sebelumnya. Ketika karyawan merasa tidak siap menghadapi perubahan, maka mereka cenderung menunjukkan sikap yang kurang mendukung terhadap perubahan tersebut. Rendahnya sikap terhadap perubahan yang ditemukan dalam penelitian ini juga berkaitan dengan faktor motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mempengaruhi individu untuk melakukan suatu pekerjaan secara optimal. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik pekerjaan, sistem penghargaan, serta lingkungan kerja.

Dalam konteks penelitian ini, permasalahan utama yang muncul berkaitan dengan karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan yang tidak jelas atau mengalami perubahan secara tiba-tiba dapat menyebabkan karyawan mengalami kebingungan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sesuai dengan teori *Job Characteristics Model* dari Hackman dan Oldham (1976) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan seperti variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Apabila karakteristik pekerjaan dirancang dengan baik, karyawan akan memiliki pemahaman yang lebih jelas mengenai tugas yang harus dilakukan serta merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya. Sebaliknya, apabila pekerjaan tidak dirancang secara jelas, karyawan dapat mengalami ketidakpastian yang pada akhirnya menurunkan motivasi kerja.

Berdasarkan temuan tersebut, intervensi yang dirancang dalam penelitian ini adalah *work design*, yaitu upaya untuk memperbaiki desain pekerjaan agar lebih sesuai dengan kebutuhan organisasi serta kemampuan karyawan. *Work design* bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, serta efektivitas kinerja karyawan (Cummings

& Worley, 2015). Salah satu bentuk implementasi intervensi tersebut adalah penggunaan papan *deadline* dan kertas pelanggan sebagai media pengelolaan pekerjaan. Papan *deadline* digunakan untuk membantu karyawan dalam menentukan prioritas pekerjaan serta memonitor penyelesaian tugas secara berkala. Sementara itu, kertas pelanggan digunakan untuk mengidentifikasi pihak-pihak yang menjadi penerima manfaat dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Penggunaan alat tersebut juga berkaitan dengan konsep *job crafting*, yaitu upaya yang dilakukan oleh karyawan untuk menyesuaikan pekerjaannya agar lebih sesuai dengan kemampuan dan minat yang dimiliki. Tims, Bakker, dan Derks (2011) menjelaskan bahwa *job crafting* dapat meningkatkan keterlibatan kerja (*work engagement*) serta membantu karyawan dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan. Selain itu, sistem penghargaan yang dikaitkan dengan pencapaian target kerja juga dapat meningkatkan motivasi karyawan. Menurut *expectancy theory* dari Vroom (1964), individu akan lebih termotivasi untuk bekerja apabila mereka percaya bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik serta diikuti oleh penghargaan yang sesuai.

Dengan demikian, intervensi yang dirancang dalam penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kesiapan karyawan terhadap perubahan serta memperbaiki karakteristik pekerjaan yang ada. Apabila karyawan memiliki pemahaman yang jelas mengenai tugas serta memperoleh dukungan yang memadai dari organisasi, maka proses transformasi organisasi dapat berjalan lebih efektif.

## KESIMPULAN

Rancangan intervensi yang digunakan untuk meningkatkan motivasi karyawan agar menjadi nyaman dalam bekerja yaitu; *Work Design*, Intervensi ini disusun oleh perusahaan. Tahapan yang akan dilakukan pada intervensi ini adalah *making a thorough diagnosis, forming natural work units, combining tasks, establishing client relationships, vertical loading* dan *opening feedback channels*. *Job Crafting*, Intervensi ini diberikan untuk mendukung *work design*. *Job crafting* bertujuan untuk memberikan inisiatif karyawan untuk bekerja. Program yang diberikan nantinya dengan melakukan peningkatan peran papan *deadline* serta kertas pelanggan. Hambatan, Hambatan yang dialami mahasiswa dalam melakukan pengembangan organisasi yaitu tidak adanya waktu untuk melakukan uji coba program pengembangan organisasi dikarenakan terbatasnya waktu untuk diberikan perusahaan.

Berdasarkan intervensi yang dilakukan, maka saran yang dapat diberikan oleh mahasiswa untuk PKPP selanjutnya adalah melakukan *benchmark* dengan perusahaan atau instansi lain yang pernah melakukan program serupa. Mahasiswa harus melakukan manajemen waktu yang lebih strategis agar tersedia waktu untuk melakukan uji coba program.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Andre, R. (2008). *Organizational Behavior – An Introduction to Your Life in Organizations*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- [2] Brown, D. R. & Harvey, D.. (2006). *An experiential approach to organization development* (7thv Ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- [3] Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2015). Organization development and change. USA: South Western Cengage Learning.
- [4] Ghitulescu, B. E. (2006). Shaping tasks and relationships at works: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting. Dissertation. Proquest Dissertation Publishing. 3252278.
- [5] Gibson, J.L., Ivanevich, J.M., Donnelly, J.H. & Konopaske, R. (2012). Organizations behaviour, structure, processes (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- [6] Hamid, R., Ali, S.S., Reza, H., Arash, S., Ali, N.H., & Azizollah, A. (2011). The analysis of organizational diagnosis on based six box model in universities. Canadian Center of Science and Education, 1,84-92.
- [7] Hackman, J.R. & Oldman, G.R. (1980). Work Design. Addison-Wesley Publishing Company.
- [8] Kreitner, R. & Kinicki, A. (2010). Organizational behavior (9th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- [9] McShane, S.L. & VonGlinow, M. A. (2010) Organizational behavior (5th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- [10] Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. & Wright, P.M. (2010). Human Resource Management – Gaining a Competitive Advantage (7th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- [11] Prasetyawati, E. A. (2018). Hubungan Job characteristics, employee engagement, dan Komitmen Afektif. Skripsi: Universitas Sanatha Dharma.
- [12] Preziosi, R.C. (1980). Organizational diagnosis questionnaire (ODQ). Diakses pada tanggal 14 Mei 2017 dari <http://grap.org/docs/ICB/Preziosi%20%20Organ.%20Diagnosis%20Questionnaire%20ODQ.pdf>
- [13] Robbins, P. S. & Judge, T. A. (2017). Organizational Behaviour (13rd Edition). Jakarta: Salemba Empat.
- [14] Shah, N. & Irani, Z. (2009). Impact of employees psychological and financial predictors for readiness to organizational change. European And Mediterranean Conference On Information System. July 13-14 2018.
- [15] Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. Journal of Vocational Behavior, 80(1), 173-186.
- [16] Tims, M. & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Toward a New Model of Individual Job Redesign. SA Journal of Industrial Psychology. 36(2), 1-9
- [17] Wibowo (2008). Manajemen perubahan (2nd ed.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- [18] Visagie, C. M. & Steyn, C. (2011). Organisational commitment and responses to planned organisational change: An Exploratory Study. Southern African Business Review. Vol.15 No. 3.
- [19] Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. Academy of Management Review. Vol.26, no. 2, 179–201.
- [20] Wrzesniewski, A., Logublio, N., Dutton, J. E., & Berg, J.M. (2001). Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity in Work. Positive Organizational Psychology. Vol. 1, 281-382

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN