

**EVALUASI PENGARUH PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM
TERHADAP JOB DESIGN DAN JOB CRAFTING SERTA DAMPAKNYA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA PT ROTI INDONESIA SATU)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen (S2)**



Oleh :

**NATASHA MERRY ALAM ERNANDA
2201001030**


**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA 2023**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Natasha Merry Alam Ernanda

NIM : 2201001030

Tanda Tangan : 

Tanggal : 14 Juli 2023

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Tesis ini diajukan oleh


Nama : Natasha Merry Alam Ernanda
NIM : 2201001030
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : “Evaluasi Pengaruh Performance Management System Terhadap Job Design dan Job Crafting Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Roti Indonesia Satu)”

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Pembahas dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk melanjutkan penyusunan tesis tahap berikutnya di Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Okder Pendrian, S.TP., M.M.  (.....)

Penguji 1 : M Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D  (.....)

Penguji 2 : Dr.Ir. Urip Sedyowidodo, MM, IPM  (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 04 Agustus 2023

UNGKAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia, rahmat, kekuatan, dan dukungan yang diberikan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini, dengan judul “Evaluasi Pengaruh Performance Management System Terhadap Job Design dan Job Crafting Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Roti Indonesia Satu)”. Penulisan Tugas Akhir ini dilakukan dalam rangka pemenuhan salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.

Selama proses penulisan tugas akhir ini penulis banyak mendapat bantuan, dukungan, bimbingan, saran, serta dorongan, baik secara moril maupun spiritual dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Keluarga penulis, Alm. Ir. Mirza Ernanda MBA dan Merry Ernanda selaku kedua orang tua saya, Mercy, Jego, Sydney selaku adik-adik saya, dan terakhir, Nacho dan Peanut yang telah memberikan dukungan dalam segala aspek hingga sekarang.
2. Bapak Arief Bimantoro Suharko, Ph.D. selaku ketua Program Magister Manajemen S2 Universitas Bakrie.
3. Bapak Dr., Okder Pendrian S.TP., M.M selaku dosen pembimbing tesis. Tanpa kehadiran beliau penulis tidak akan bisa menyelesaikan tulisan ini.
4. Bapak M Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D, dan Bapak Dr.Ir. Urip Sedyowidodo, MM, IPM selaku dosen penguji dan pembahas yang telah membantu selesainya tugas akhir ini.
5. Gabriel Nigel selaku Direktur Utama dari PT Roti Indonesia Satu yang telah meluangkan waktunya sebagai narasumber dalam penelitian ini.
6. Gek Ayu Wulan N.P selaku HRD Manager, Rama Ifanza Indyanto selaku Operasional Manager, Muhammad Adriansyah selaku Operasional Admin, dan staff operasional cabang-cabang PT Roti Indonesia Satu yang telah meluangkan waktunya sebagai narasumber dalam penelitian ini.

7. Rachel Bonita, Ruby, dan Harley selaku sahabat penulis yang selalu memberikan dukungan dalam segala aspek pada proses penulisan tugas akhir ini.
8. Sahabat-sahabat penulis, Ihsan Ainurrofiq, Nathania Sarah Indah Imanti, Dedy Napitupulu, Krisnadi, Teuku Fadhil Magistra, Siti Wulansari, Anissa Nabila Ramadhini, yang telah membantu proses penulisan tugas akhir ini dari awal hingga akhir, dan selaku sahabat satu Angkatan Universitas Bakrie.
9. Hasanudin selaku pasangan penulis yang selalu memberikan dukungan dan bantuan dari segala aspek dalam proses dan penyelesaian tugas akhir ini.
10. Founder dan CEO Letsmoveindonesia, Gary Joy yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian tugas akhir ini.
11. Rekan-rekan LetsmoveIndonesia dan Social Expat, Rijwan, Ricko, Nata, Neta, Sifa, Satria, Speedy, Maya, Kang Dede, Gugun, Nafis, Dika, dan Indri yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian tugas akhir ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu atas segala bantuannya kepada penulis.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan tugas akhir ini. Untuk itu penulis mohon maaf dan pengertian sebesar-besarnya apabila terdapat kekeliruan, kesalahan ataupun segala kekurangan dalam penulisan tugas akhir ini, baik yang disadari maupun yang tidak disadari. Besar harapan penulis agar tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak lainnya.

Jakarta, Agustus 2023

Natasha Merry Alam Ernanda

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Natasha Merry Alam Ernanda
NIM : 2201001030
Program Studi : Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui kepada Universitas Bakrie untuk mendapat Hak Royalti Non-eksklusif atas karya ilmiah saya yang berjudul:

EVALUASI PENGARUH PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM
TERHADAP JOB DESIGN DAN JOB CRAFTING SERTA DAMPAKNYA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA PT ROTI INDONESIA SATU)

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 2023

Yang Menyatakan,



Natasha Merry Alam Ernanda

**EVALUATION OF THE EFFECT OF THE PERFORMANCE
MANAGEMENT SYSTEM ON JOB DESIGN AND JOB CRAFTING AND
THEIR IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE
(STUDY CASE ON PT ROTI INDONESIA SATU)**

Natasha Merry Alam Ernanda

ABSTRACT

This study aims to evaluate the effect of using a performance management system on the creation and practice of using job design, and the emergence of job crafting and its impact on employee performance. The methodology used in this research is a qualitative method. Researchers collected data using structured interview data collection techniques with the management and employees of PT Roti Indonesia Satu with the aim of obtaining more detailed and in-depth information and data. Other data collection was obtained by researchers from the company's internal data. Data reduction was used as a data analysis technique, and data triangulation was carried out by researchers to ensure that all data and interview results were in line to get the most accurate results. The results of the study show that the implementation of a performance management system in the form of KPIs is the main driver of employees in effective and efficient performance. This can happen through job designs that are made in detail so that employees can work more optimally, so they can get bonuses after achieving the KPI. The company also provides flexibility for employees to do job crafting with the freedom to provide innovative suggestions, employees feel appreciated, by providing improvements to work job design and company programs, the impact on employee performance can be maximized, this can also help them achieve the KPIs given.

Keywords: *Performance Management System, Job Crafting, Job Design, Employee Performance, PT Roti Indonesia Satu*

**EVALUASI PENGARUH PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM
TERHADAP JOB DESIGN DAN JOB CRAFTING SERTA DAMPAKNYA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA PT ROTI INDONESIA SATU)**

Natasha Merry Alam Ernanda

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh penggunaan *performance management system* terhadap pembuatan dan praktik penggunaan *job design*, dan munculnya *job crafting* serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Peneliti mengumpulkan data menggunakan sumber teknik pengumpulan data wawancara terstruktur dengan jajaran manajemen serta karyawan PT Roti Indonesia Satu dengan tujuan mendapatkan informasi dan data yang lebih detail dan mendalam. Pengumpulan data lain didapatkan peneliti dari data internal perusahaan. Reduksi data digunakan sebagai teknik analisis data, dan triangulasi data dilakukan peneliti untuk memastikan kembali semua data dan hasil wawancara sejalan untuk mendapatkan hasil yang paling akurat. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *performance management system* dalam bentuk penetapan *key performance indicator* (KPI), menjadi pemacu utama karyawan dalam kinerja yang efektif dan efisien, hal ini dapat terjadi melalui *job design* yang dibuat secara detail agar karyawan dapat bekerja dengan lebih maksimal, sehingga mereka dapat memperoleh bonus setelah mencapai KPI. Perusahaan juga memberikan keleluasaan pada karyawan untuk melakukan *job crafting* dengan kebebasan memberikan saran yang inovatif, karyawan merasa diapresiasi, dengan memberikan *improvement* kepada *job design*, dan program perusahaan, dampaknya kinerja karyawan bisa lebih maksimal, hal ini juga dapat membantu mereka mencapai KPI yang diberikan.

Kata Kunci: *Performance Management System, Job Crafting, Job Design,*
Kinerja Karyawan, PT Roti Indonesia Satu

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
UNGKAPAN TERIMA KASIH	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Pengertian Performance Management System.....	6
2.2 Pengertian <i>Job Design</i>	7
2.3 Pengertian <i>Job Crafting</i>	9
2.4 Proses, Faktor, dan Dimensi <i>Job Design</i> dan <i>Job Crafting</i>	10
2.4.1 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Job Crafting</i>	11
2.5 Kinerja Karyawan.....	13
2.5.1 Dimensi Kinerja Karyawan	13
2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	14
2.6 Efek <i>Job Design</i> dan <i>Job Crafting</i>	15
2.7 Faktor <i>Job Crafting</i> dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	15
2.8 Penelitian Terdahulu.....	17
2.9 Kerangka Penelitian.....	21
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	22
3.1 Jenis Penelitian	22
3.2 Objek Penelitian	23
3.2.1 Profil Perusahaan PT Roti Indonesia Satu	23
3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.3.1. Data Primer	27

3.3.2. Data sekunder	28
3.4. Teknik Analisis Data	29
3.4.1. Reduksi Data	29
3.4.2. Display Data (Tampilan Data)	29
3.4.3. Kesimpulan dan Verifikasi.....	30
3.5. Uji Instrumen / Teknik Pemeriksaan Keterpercayaan.....	30
3.5.1. Triangulasi Metode	31
3.5.2. Triangulasi Peneliti	31
3.5.3. Triangulasi Teori.....	31
3.5.4. Triangulasi Data.....	31
3.7. Waktu dan Tempat Penelitian.....	32
BAB IV	33
HASIL DAN ANALISA.....	33
4.1 Hasil Penelitian	33
4.1.1 Struktur Organisasi PT Roti Indonesia Satu	33
4.1.2 Proses Bisnis PT Roti Indonesia Satu	34
4.1.3 <i>Perfomance Management System</i> di PT Roti Indonesia Satu.....	35
4.1.4 <i>Job Design</i> pada PT Roti Indonesia Satu.....	38
4.1.5 <i>Job Crafting</i> pada PT Roti Indonesia Satu	40
4.1.6 Kinerja Karyawan pada PT Roti Indonesia Satu.....	43
4.1.7 Pengaruh Performance Management System terhadap Job Design dan Job Crafting dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan.....	45
BAB V.....	51
KESIMPULAN DAN SARAN	51
5.1 Kesimpulan	51
5.1 Saran	53
DAFTAR PUSTAKA	54
Lampiran 1. Pedoman Wawancara.....	58
Lampiran 2. Transkrip Wawancara Owner/Direktur Utama.....	63
Lampiran 3. Transkrip Wawancara HRD Manager.....	71
Lampiran 4. Transkrip Wawancara Operasional Manager	78
Lampiran 5. Transkrip Wawancara Operasional Admin.....	84
Lampiran 7. Transkrip Wawancara Karyawan	89
Lampiran 7. Transkrip Wawancara Karyawan	92

Lampiran 8. Transkrip Wawancara Karyawan95