

**RESILIENSI MEMEDIASI KECEMASAN DAN
KETERIKATAN (*ENGAGEMENT*) TERHADAP KINERJA
KARYAWAN GENERASI MILENIAL DI PT. BUMITAMA
GUNAJAYA AGRO**



DANI NUGRAHA

1708819029

**Tesis ini Disusun sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh Gelar
Magister**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2022**

**RESILIENCE MEDIATES ANXIETY AND EMPLOYEE
ENGAGEMENT TO THE PERFORMANCE OF MILLENNIAL
EMPLOYEES AT PT. BUMITAMA GUNAJAYA AGRO**



DANI NUGRAHA

1708819029

**This Thesis is Structured as One of the Requirements for Obtaining a
Master's Degree**

**MASTER OF MANAGEMENT STUDY PROGRAM
FACULTY OF ECONOMICS
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA**

2022

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN UNTUK
YUDISIUM MAGISTER**

Pembimbing I



Prof. Dr. I Ketut R Sudiarditha, M.Si.

Pembimbing II



Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M.

Tanggal :

Tanggal :

NAMA


TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Ari Saptono, M. Pd.
(Dekan FE)



Dr. Agung W Handaru ST, MM
(Ketua Prodi)



Nama : Dani Nugraha

No. Registrasi : 1708819029

Tanggal Lulus : 02 Juni 2022






1. Dekan Program Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta
2. Koordinator Prodi Magister Manajemen Program Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Ari Saptono, S.E., M.Pd.
NIP : 197207152001121001

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Agung Wahyu Handaru, S.T., M.M. NIP: 197811272006041001	Ketua	
2	Prof. Dr. I Ketut R Sudiarditha, M.Si. NIP: 195602071986021001	Pembimbing 1	
3	Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M. NIP. 195801101983031002	Pembimbing 2	
4	Dr. Christian Wiradendi Wolor, S.E., M.M. NIP: 199110182019031014	Penguji 1		28 Juli 2022
5	Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si. NIP: 196105061986032001	Penguji 2	

Nama : Dani Nugraha
Noreg : 1708819029
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Lulus : 2 Juni 2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kecemasan, keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi resiliensi di PT. Bumitama Gunajaya Agro (BGA). Populasi staf operasional generasi milenial PT. BGA yang berjumlah 776 orang. Dengan mempertimbangkan penyebaran sampel merata pada setiap unit kerja di staf operasional generasi milenial unit PT BGA maka digunakan teknik purposive sampling. Sampel penelitian sebanyak 228 responden Agronomy Assistant dengan menggunakan random sampling, data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert dan kemudian dianalisis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui program AMOS versi 22. Hasil dalam analisis membuktikan bahwa kecemasan berpengaruh negatif terhadap resiliensi dan terhadap kinerja karyawan serta kecemasan karyawan ini berpengaruh negatif juga terhadap kinerja karyawan dengan resiliensi sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi milenial di PT Bumitama Gunajaya Agro. Hasil penelitian lain disampaikan bahwa keterikatan (*engagement*) karyawan berpengaruh positif terhadap resiliensi dan kinerja karyawan serta keterikatan ini berpengaruh positif juga terhadap kinerja dengan resiliensi sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi milenial di PT Bumitama Gunajaya Agro. Ditemukan keunikan karyawan generasi milenial yang bekerja di perkebunan kelapa sawit menilai dirinya tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan, percaya diri dan ingin diberikan penghargaan/ panggung untuk hasil kerjanya, namun keceemasannya tinggi jika dihadapkan pada situasi tuntutan pekerjaan yang target penyelesaiannya bersamaan.

Kata Kunci: Kecemasan, Keterikatan Karyawan, Resiliensi, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aims to determine how much influence the anxiety variable, employee engagement to employee performance through resilience as variable mediation in PT. Bumitama Gunajaya Agro (BGA). The population of operational staff millennial generation PT. The BGA has 776 people. Considering samples spread evenly on each work unit in operational staff millennial generation unit PT BGA then used purposive sampling techniques. In a study of 228 agronomy assistant respondents using random sampling, the data used in this study used questionnaires with a Likert scale and then analyzed with *Structural Equation Modeling* (SEM) through the AMOS program version 22. Hasil, in the analysis, proved that anxiety has a negative effect on resilience and employee performance, and employee performance has a negative effect on employee performance with resilience as a mediation variable in millennial generation employees at PT Bumitama Gunajaya Agro. The results of other studies conveyed that employee engagement positively affects resilience and employee performance and engagement. This also has a positive effect on performance with resilience as a variable mediation in generation employees. Millennials at PT Bumitama Gunajaya Agro. Found the uniqueness of millennial generation employees who work in oil palm plantations assess themselves not easily give up when facing difficulties, confident and want to be given awards/stage for their work. However, the anxiety is high if faced with job demands whose targets are solved together.

Keywords: Anxiety, Employee Engagement, Resilience, and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Resiliensi Memediasi Kecemasan dan Keterikatan (*Engagement*) Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial di PT. Bumitama Gunajaya Agro”. Tesis ini disusun guna memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan tesis ini memperoleh bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Ari Saptono, SE., M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.
2. Dr. Agung Wahyu Handaru ST.,MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.
3. Prof. Dr. I Ketut R Sudiarditha, M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran tanpa lelah memberikan bimbingan, masukan dan koreksinya selama penyusunan tesis ini.
4. Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M.selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah memberikan bimbingan, masukan dan arahan selama di sela-sela padatnya kegiatan.
5. Dosen-Dosen Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta yang tanpa lelah memberikan materi kuliah dan nilai-nilai yang akan dikenang terus.
6. Semua Staf di PT. Bumitama Gunajaya Agro yang telah memberikan support yang luar biasa dan dukungannya untuk menyelesaikan tesis ini.

7. Kepada istri tercinta Errita Lidyawati dan anak-anak Rafaela Zanela APN, Sinergi Jasmine PN dan Moreno Zaydan PN yang telah memberikan dukungan moral dan waktunya sehingga selesainya tesis ini.
8. Teman-teman mahasiswa Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta Angkatan 2019, terima kasih atas pengalaman berdiskusi dan persahabatannya.
9. Semua pihak-pihak yang telah membantu yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan baik isi maupun susunannya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan koreksi dan saran yang positifnya sehingga tesis ini dapat bermanfaat tidak hanya bagi penulis juga bagi yang memerlukan.

Jakarta, Juni

2022

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	11
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Kinerja (Y)	14
2.1.1. Pengertian Kinerja (<i>Performance</i>)	14
2.1.2. Generasi Milenial	16
2.1.3. Karakteristik Generasi Milenial	18
2.1.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	24
2.1.5. Indikator Kinerja.....	27
2.2. Kecemasan (X1)	29
2.2.1. Pengertian Kecemasan	29
2.2.2. Fungsi dan Jenis Kecemasan.....	32
2.2.3. Tingkat Kecemasan	35
2.2.4. Indikator Kecemasan.....	37
2.3. Keterikatan karyawan (X2).....	41
2.3.1. Pengertian Keterikatan karyawan	41
2.3.2. Aspek dan Dimensi Keterikatan karyawan.....	45
2.3.3. Tingkat Keterikatan karyawan	46

2.4. Resiliensi (M)	50
2.4.1. Pengertian Resiliensi.....	50
2.4.2. Fungsi Resiliensi	52
2.4.3. Indikator Resiliensi	53
2.5. Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	60
2.5.1. Kecemasan terhadap Resiliensi.....	60
2.5.2. Keterikatan karyawan terhadap Resiliensi Karyawan	61
2.5.3. Kecemasan terhadap Kinerja karyawan.....	63
2.5.4. Keterikatan karyawan terhadap Kinerja karyawan	64
2.5.5. Resiliensi terhadap Kinerja karyawan.....	65
2.6. Kerangka Teoritik.....	81
2.6.1. Kecemasan Terhadap Resiliensi	81
2.6.2. Keterikatan karyawan Terhadap Resiliensi	82
2.6.3. Kecemasan Terhadap Kinerja karyawan.....	83
2.6.4. Keterikatan karyawan dengan Kinerja karyawan	84
2.6.5. Resiliensi dengan Kinerja karyawan.....	85
2.6.6. Kecemasan dengan Kinerja melalui Resiliensi Karyawan	86
2.6.7. Keterikatan karyawan Dengan Kinerja karyawan Melalui Resiliensi	88
2.7. Kerangka Berpikir	89
2.8. Hipotesis Penelitian.....	90
BAB III METODE PENELITIAN	92
3.1 Pendekatan Penelitian	92
3.2 Objek Penelitian	92
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian	93
3.4 Populasi dan Sampel	93
3.4.1 Angket.....	95
3.4.2 Studi Pustaka.....	96
3.5 Definisi Operasional Variabel	97
3.6 Metode Analisa Data.....	99
3.6.1 Uji Validitas	99
3.6.2 Uji Reliabilitas	100

DAFTAR PUSTAKA.....	160
DAFTAR LAMPIRAN.....	171

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan Staff BGA Berdasarkan Kategori Usia	4
Tabel 1. 2 Kriteria Penilaian Kinerja karyawan PT. BGA.....	6
Tabel 1. 3 Sebaran Penilaian Kinerja Kerja Karyawan PT BGA	6
Tabel 1. 4 Turn Over Karyawan Tahun 2021	9
Tabel 1. 5 Pemetaan Karyawan Resign tahun 2021	10
Tabel 2. 1 Perbandingan Teori Generation	17
Tabel 2. 2 Perbedaan antar Generasi di Tempat Kerja.....	20
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu yang Relevan	67
Tabel 3. 1 Position Manpower Staf Operasional Unit PT BGA	94
Tabel 3. 2 Sebaran Populasi berdasarkan Unit Kerja.....	95
Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel.....	97
Tabel 4. 1 Sampel dan Tingkat Pengembalian Sampel.....	109
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Bedasarkan Jenis Kelamin.....	110
Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Umur	111
Tabel 4. 4 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	112
Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Pernyataan Kinerja Karyawan	114
Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Pernyataan Kecemasan	116
Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Pernyataan Keterikatan karyawan	117
Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Pernyataan Resiliensi.....	118
Tabel 4. 9 Hasil Pengujian Reliabilitas dan Validitas Kuesioner	122
Tabel 4. 10 Uji Normalitas Data	124
Tabel 4. 11 Model Fit P-Value.....	129
Tabel 4. 12 Model Fit GFI	130
Tabel 4. 13 Model Fit Output AMOS 22	130
Tabel 4. 14 Model Fit RMSEA	131
Tabel 4. 15 Uji Ketepatan Model (Goodness of Fit Model)	133
Tabel 4. 16 Uji Hipotesis	133

Tabel 4. 17 Pengaruh Langsung (Direct Effect)	135
Tabel 4. 18 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	135
Tabel 4. 19 Pengaruh Keseluruhan (Total Effect)	136

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Performance Management PT. BGA	5
Gambar 1. 2 Grafik Turn Over Karyawan Periode 2019 - 2021	9
Gambar 2. 1 Faktor Pengaruh Kinerja	24
Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir	90
Gambar 4. 1 Full Model	121
Gambar 4. 2 Confirmatory Factor Analysis (Fit Model)	128
Gambar 4. 3 Hasil Analisis Persamaan Struktural (Fit Model)	132

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Pernyataan	171
Lampiran 2 Hasil Kuesioner	173
Lampiran 3 Deskripsi Data	196