

**TESIS**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT, TOXIC FRIENDSHIP*, RESILIENSI KARYAWAN TERHADAP *BURNOUT* DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT WIJAYA MEGA PUTERA DI SURABAYA**

*THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT, TOXIC FRIENDSHIP, EMPLOYEE RESILIENCE ON BURNOUT AND EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT WIJAYA MEGA PUTERA IN SURABAYA*

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
Guna Mencapai Gelar Magister Manajemen**



Diajukan Oleh :

**CITRA UTAMI**  
**NIM : 1262200034**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOM DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA2024  
2024**

## TESIS

### **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *TOXIC FRIENDSHIP*, RESILIENSI KARYAWAN TERHADAP *BURNOUT* DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT WIJAYA MEGA PUTERA DI SURABAYA**

*THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT, TOXIC FRIENDSHIP, EMPLOYEE  
RESILIENCE ON BURNOUT AND EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT WIJAYA MEGA  
PUTERA IN SURABAYA*

## TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
Guna Mencapai Gelar Magister Manajemen**



Diajukan Oleh :

**CITRA UTAMI**  
**NIM : 1262200034**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOM DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2024**

# TESIS

## **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *TOXIC FRIENDSHIP*, RESILIENSI KARYAWAN TERHADAP BURNOUT DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT WIJAYA MEGA PUTERA DI SURABAYA**

Diajukan oleh :

**CITRA UTAMI**  
NIM : 1262230004

Disetujui untuk diuji :  
Surabaya, 6 Januari 2024

Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Siti Mujanah, MBA., Ph.D (.....) 

Pembimbing II : Mohammad Sihab, MS. Ph.D 

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2024**

# TESIS

## **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *TOXIC FRIENDSHIP*, RESILIENSI KARYAWAN TERHADAP BURNOUT DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT WIJAYA MEGA PUTERA DI SURABAYA**

Diajukan oleh :

**CITRA UTAMI**  
NIM : 1262230004

Telah dipertahankan didepan tim penguji  
dan dinyatakan lulus pada ujian tesis Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
Pada tanggal 6 Januari 2024

### Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Hj. Siti Mujanah, MBA., Ph.D  
Anggota : Dr. Hj. Sumiati, MM  
Anggota : Dr. I Made Suparta, MM

(.....),  
(.....),  
(.....)



Dekan

**Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, MSI., Ak., CA.**  
NPP. 20220.93.0319

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : CITRA UTAMI  
NIM : 1262200034  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan bahwa “Tesis” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan MM-UNTAG Surabaya dengan judul :

**Pengaruh *Employee Engagement*, *Toxic Friendship*, Resiliensi Karyawan terhadap *Burnout* dan Kinerja Karyawan pada PT Wijaya Mega Putera di Surabaya.**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “Duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggung jawab Pembimbing dan atau Pengelola Fakultas tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Atas hal tersebut saya bersedia menerima sanksi, sesuai hukum atau aturan yang berlaku di Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari siapapun.

Surabaya, 6 Januari 2024

Hormat Saya



( CITRA UTAMI )



UNIVERSITAS  
17 AGUSTUS 1945  
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN

Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA

TELP. 031 593 1800 (Ext. 311)

e-mail : perpus@untag-sby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Citra Utami  
NBI/ NPM : 1262200034  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Magister Manajemen  
Jenis Karya : Tesis

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)**, atas karya saya yang berjudul:

**"PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, TOXIC FRIENDSHIP, RESILIENSI KARYAWAN TERHADAP BURNOUT DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT WIJAYA MEGA PUTERA DI SURABAYA"**

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty - Free Right)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : Surabaya  
Pada tanggal : 6 Januari 2024

Yang Menyatakan,



( Citra Utami )



## KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian tesis dengan judul **“Pengaruh *Employee Engagement*, *Toxic Friendship*, Resiliensi Karyawan Terhadap *Burnout* dan Kinerja Karyawan Pada PT Wijaya Mega Putera di Surabaya.”**

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai Magister Manajemen pada Program Studi Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, saya ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Mujanah, MBA., Ph.D selaku Dosen Pembimbing 1 sekaligus Kaprodi Magister Manajemen yang telah sabar membimbing penulis.
2. Bapak Mohammad Sihab, MS. Ph.D selaku Dosen Pembimbing 2 yang dengan teliti membimbing tesis ini hingga selesai.
3. Bapak Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, M.M., CMA., CPA, selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang memberikan motivasi kepada penulis.
4. Bapak Dr. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA, selaku Dekan Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang memberikan dorongan dan semangat kepada penulis.
5. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar prodi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis menjalani perkuliahan.
6. Bapak dan Ibu Staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi Univeritas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberikan kemudahan proses administrasi & akademik selama penulis menjalani perkuliahan.
7. Drs Teguh Santoso, MSi dan Siki Swasti Wurjani, kedua orang tua saya yang telah membesarkan saya, semoga dengan kelulusan ini dapat menambah kebahagiaan untuk keduanya.
8. Astrela Arfa Agara dan Aufar Rahadatul Aisy Agara, kedua anak yang keluar dari rahim saya yang selalu mewarnai kehidupan.

9. Marcellinus Bambang Wibisono S.Kom, calon pasangan hidup saya yang sangat sabar dan menerima segala kekurangan dalam diri saya.
10. Rekan-rekan dalam Angkatan Magister Manajemen 57 dan 58 yang banyak membantu dalam pengerjaan tugas saat masa kuliah.
11. Bapak / Ibu responden karyawan pada PT Wijaya Mega Putera di Surabaya yang telah bersedia untuk mengisi kuesioner yang telah diajukan oleh penulis.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Surabaya, 6 Januari 2024

( CITRA UTAMI )



# **PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, TOXIC FRIENDSHIP, RESILIENSI KARYAWAN TERHADAP BURNOUT DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT WIJAYA MEGA PUTERA DI SURABAYA**

**Citra Utami**

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement*, *toxic friendship*, dan resiliensi karyawan terhadap *burnout* sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan pada perusahaan PT Wijaya Mega Putera di Surabaya.

Penelitian ini menggunakan metode survei dan analisis statistik untuk mengumpulkan data dari sejumlah karyawan pada PT Wijaya Mega Putera Surabaya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *toxic friendship* dan resiliensi karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel intervening *burnout*. Kemudian, resiliensi karyawan dan variabel intervening *burnout* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan *employee engagement* berpengaruh negative signifikan terhadap *burnout* dan kinerja karyawan, sekaligus variabel *toxic friendship* juga berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memiliki implikasi praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia dan manajemen karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan pentingnya meningkatkan *employee engagement* dan mengidentifikasi serta mengatasi *toxic friendship* di lingkungan kerja. Selain itu, pengembangan resiliensi karyawan dapat menjadi strategi yang efektif dalam mengurangi risiko *burnout* dan meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** *Employee Engagement*, *Toxic Friendship*, Resiliensi Karyawan, *Burnout* dan Kinerja Karyawan.

# **THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT, TOXIC FRIENDSHIP, EMPLOYEE RESILIENCE ON BURNOUT AND EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT WIJAYA MEGA PUTERA IN SURABAYA**

**Citra Utami**

Master of Management, Faculty of Economics and Business  
University 17 August 1945 Surabaya

## **Abstract**

This research aims to analyze the influence of employee engagement, toxic friendship, and employee resilience on burnout as an intervening variable and employee performance at the company PT Wijaya Mega Putera in Surabaya.

This research uses survey methods and statistical analysis to collect data from a number of employees at PT Wijaya Mega Putera Surabaya.

The research results show that toxic friendship and employee resilience have a significant positive influence on the intervening burnout variable. Then, employee resilience and the intervening variable burnout have a significant positive influence on employee performance. Meanwhile, employee engagement has a significant negative effect on burnout and employee performance, while the toxic friendship variable also has a negative effect on employee performance. These results have practical implications in human resource management and employee management. Companies need to pay attention to the importance of increasing employee engagement and identifying and overcoming toxic friendships in the work environment. In addition, developing employee resilience can be an effective strategy in reducing the risk of burnout and improving employee performance.

**Keywords:** Employee Engagement, Toxic Friendship, Employee Resilience, Burnout and Employee Performance.

## DAFTAR ISI

Sampul Depan .....	i
Sampul Dalam .....	ii
Persetujuan .....	iii
Penetapan Panitia .....	iv
Prakata .....	viii
Abstrak .....	x
Daftar Isi .....	xii

### BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7

### BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori .....	11
2.2 <i>Employee Engagement</i> .....	11
2.2.1 Prinsip-Prinsip Dasar <i>Employee Engagement</i> .....	12
2.2.2 Perasaan dan Perhatian Keterlibatan .....	13
2.2.3 Melibatkan Komunikasi .....	17
2.2.4 Aspek-Aspek dan Dimensi <i>Employee Engagement</i> .....	17
2.2.5 Ciri-Ciri <i>Employee Engagement</i> .....	19
2.2.6 Tingkatan <i>Employee Engagement</i> .....	19
2.2.7 Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i> .....	19
2.3 Pengertian <i>Toxic Friendship</i> .....	20
2.3.1 Ciri-Ciri <i>Toxic Friendship</i> .....	21
2.3.2 Tanda-Tanda <i>Toxic Friendship</i> .....	21
2.3.3 Dampak <i>Toxic Friendship</i> .....	22
2.3.4 Penyebab <i>Toxic Friendship</i> .....	23
2.4 Definisi Resiliensi .....	24
2.4.1 Aspek-Aspek Resiliensi .....	24
2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Resiliensi .....	24
2.5 Pengertian <i>Burnout</i> .....	25
2.5.1 Dimensi <i>Burnout</i> .....	26
2.5.2 Faktor yang Mempengaruhi <i>Burnout</i> .....	26

2.6 Pengertian Kinerja Karyawan .....	27
2.6.1 Tujuan Penilaian Kinerja .....	27
2.6.2 Kontribusi Kinerja .....	28
2.6.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	29
2.6.4 Pengukuran Kinerja .....	30
2.6.5 Indikator Kinerja Karyawan .....	30
2.7 Penelitian Terdahulu .....	31

### BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual .....	37
3.2 Hipotesis Penelitian .....	38

### BAB 4 METODE PENELITIAN

4.1 Rancangan Penelitian .....	39
4.2 Subyek penelitian .....	39
4.2.1. Populasi .....	39
4.2.2. Sampel .....	40
4.3 Instrumen Penelitian dan Desain Kuisisioner .....	40
4.4 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	40
4.5 Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data .....	41
4.6 Teknik Analisis Data .....	41
4.7 Analis Data .....	42
4.7.1 Analisis Deskriptif .....	42
4.7.2 Analisis Verifikatif .....	42

### BAB 5 ANALISIS HASIL PENELITIAN dan PEMBAHASAN

5.1. Sejarah PT Wijaya Mega Putera Surabaya .....	47
5.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	48
5.3 Bidang Usaha .....	48
5.4 Uji Instrumen .....	50
5.4.1 Uji Validitas Instrumen .....	50
5.4.2 Uji Reliabilitas Instrumen .....	52
5.5 Analisa Deskritif .....	53
5.5.1 Karakteristik Responden .....	53
5.5.2 Tanggapan Responden .....	57
5.6 Analisa Smart-PLS .....	62
5.6.1 Model Konseptual .....	62
5.7 Pengujian Hipotesis .....	69

5.8 Pembahasan .....	73
----------------------	----

## BAB 6 PENUTUP

6.3. Simpulan .....	75
6.4. Saran .....	76
Daftar Pustaka .....	77
Lampiran .....	xii