

TESIS

**PENGARUH *PSYCHOLOGICAL RESILIENCE* DAN
LEARNING AGILITY TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA KARYAWAN PT AIR MINUM
BANDARMASIH KOTA BANJARMASIN**



**Oleh:
GUSTI ALMA AMALIA RAMADHANI
NIM. 2420318320061**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

TESIS

PENGARUH *PSYCHOLOGICAL RESILIENCE* DAN *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT AIR MINUM BANDARMASIH KOTA BANJARMASIN

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada
Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



Oleh:

GUSTI ALMA AMALIA RAMADHANI

NIM. 2420318320061

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Tesis : PENGARUH *PSYCHOLOGICAL RESILIENCE* DAN
LEARNING AGILITY TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT AIR MINUM
BANDARMASIH KOTA BANJARMASIN”

Nama : Gusti Alma Amalia Ramadhani

NIM : 2420318320061

Pembimbing.



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP. 19721010 200312 2 002

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP. 19721010 200312 2 002

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah **TESIS** saya yang berjudul:

"PENGARUH *PSYCHOLOGICAL RESILIENCE* DAN *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT AIR MINUM BANDARMASIH KOTA BANJARMASIN"

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**M.M.**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku (**UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70**).

Banjarmasin, Juli 2026

Yang membuat pernyataan,



Gusti Alma Amalia Ramadhani

NIM 2420318320061

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH *PSYCHOLOGICAL RESILIENCE* DAN *LEARNING AGILITY* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA KARYAWAN PT AIR MINUM BANDARMASIH KOTA
BANJARMASIN**

TESIS

Oleh
Gusti Alma Amalia Ramadhani
NIM. 2420318320061

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai
salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.)
pada tanggal : 16 Juli 2026

Susunan Tim Penguji

Ketua

Dr. Rini Rahmawati, SE, MM
NIP 19 760212200212 2 001

Sekretaris

Dr. H. Ahmad Rifani, SE, MM
NIP 19780705200312 1 002

Pembimbing

Dr. Meiske Claudia, SE, MM.
NIP 19721010 200312 2 002

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP 19721010 200312 2 002

PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH

Publikasi Ilmiah ini Telah diperiksa dan disetujui

Untuk di Publikasikan Pada Jurnal Ilmiah

28 Juli 2026,

Pembimbing,



Dr. Meiske Claudia, SE,MM

NIP 19721010200312 2 002



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UJI PLAGIASI

Sertifikat

No. 155/UN8.1.12.2/UJI-PLAGIASI/2026

Sertifikat ini diberikan kepada:

GUSTI ALMA AMALIA RAMADHANI

2420318320061

Judul Tesis:

PENGARUH PSYCHOLOGICAL RESILIENCE DAN LEARNING AGILITY TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA KARYAWAN PT AIR MINUM BANDARMASIH KOTA BANJARMASIN

Telah dilakukan pengecekan uji kemiripan Tugas Akhir dengan Indeks kurang dari 20%

Oleh karena itu, Tugas Akhir ini dinyatakan bebas plagiasi sesuai SK Rektor No. 053/UN8/PK/2017

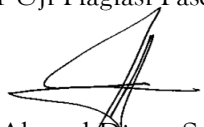
Banjarmasin, 6 Agustus 2026

Mengetahui,

Wakil Dekan I,


Dr. Muzdalifah, S.E., M.Si.
NIP. 19720410 199702 2 003

Koordinator Uji Plagiasi Pascasarjana FEB


Utama Ahmed Dima, S.A.M., Sc.
NIP. 199304112024061002

ABSTRACT

Gusti Alma Amalia Ramadhani. The Effect of Psychological Resilience and Learning Agility on Employee Performance with Organizational Commitment as a Mediating Variable among Employees of PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin. Supervised by Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M.

Keywords: psychological resilience, learning agility, organizational commitment, employee performance, Job Demands–Resources Theory.

This study aims to analyze the effect of psychological resilience and learning agility on employee performance with organizational commitment as a mediating variable among employees of PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin. This study was motivated by the dynamic demands of public service organizations, particularly in maintaining service quality, operational responsiveness, and sustainable employee performance. From the perspective of Job Demands–Resources Theory, psychological resilience and learning agility are viewed as personal resources that help employees face work demands, adapt to change, and maintain work effectiveness. Organizational commitment is positioned as a psychological mechanism that strengthens the relationship between individual resources and employee performance.

This study employed a quantitative approach with an explanatory research design. Data were obtained from 166 employees of PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin who were reachable during the data collection period and willing to participate in the study. Respondents were selected using an accidental sampling technique. Data were collected through a structured questionnaire distributed using Google Form and analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS.

The results showed that psychological resilience had a positive and significant effect on employee performance and organizational commitment. Learning agility also had a positive and significant effect on employee performance and organizational commitment. In addition, organizational commitment had a positive and significant effect on employee performance. The results further indicated that organizational commitment significantly mediated the effect of psychological resilience and learning agility on employee performance. These findings indicate that employee performance is influenced not only directly by individual capabilities but also indirectly through organizational commitment.

This study concludes that psychological resilience, learning agility, and organizational commitment are important factors in supporting sustainable employee performance at PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin. Therefore, the organization needs to strengthen employee resilience, develop continuous learning programs, and enhance organizational commitment to maintain service effectiveness and improve employee performance in a dynamic public service environment.

Banjarmasin, July 24, 2026

Approved by:

Head of Language Center



Dr. H. Noor Eka Chandra, M.Pd

NIP. 197710232001122003

ABSTRAK

Gusti Alma Amalia Ramadhani. Pengaruh *Psychological Resilience* dan *Learning Agility* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin. Dibimbing oleh Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *psychological resilience* dan *learning agility* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh dinamika organisasi pelayanan publik yang menuntut karyawan untuk mampu beradaptasi, menghadapi tekanan kerja, serta mempertahankan kinerja secara berkelanjutan. Dalam perspektif Job Demands–Resources Theory, *psychological resilience* dan *learning agility* dipandang sebagai *personal resources* yang mendukung efektivitas kerja, sedangkan komitmen organisasi berperan sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan sumber daya individu dengan kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Data diperoleh dari 166 karyawan PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin yang dipilih menggunakan teknik *accidental sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur menggunakan Google Form, kemudian dianalisis dengan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological resilience* dan *learning agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan maupun komitmen organisasi. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi terbukti memediasi pengaruh *psychological resilience* dan *learning agility* terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kemampuan individu, tetapi juga secara tidak langsung melalui komitmen organisasi.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *psychological resilience*, *learning agility*, dan komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam mendukung keberlanjutan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat ketahanan psikologis karyawan, mengembangkan pembelajaran berkelanjutan, serta meningkatkan komitmen organisasi guna menjaga efektivitas pelayanan publik.

Kata kunci: *psychological resilience*, *learning agility*, komitmen organisasi, kinerja karyawan, Job Demands–Resources Theory.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, kesehatan, kekuatan, dan kemudahan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh *Psychological Resilience* dan *Learning Agility* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin.”** Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.

Penyusunan tesis ini tentu tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dukungan, doa, serta arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada penulis untuk menempuh pendidikan pada Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak Dr. H. Ahmad Yunani, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat, yang telah memberikan dukungan dan fasilitas akademik selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Ibu Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat

sekaligus dosen pembimbing, yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, dukungan, pelayanan akademik, bimbingan, masukan, motivasi, dan waktu kepada penulis selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.

4. Ibu Dr. Rini Rahmawati, SE, MM. dan Bapak Dr. H. Ahmad Rifani, SE, MM., selaku dosen penguji, yang telah memberikan kritik, saran, arahan, dan masukan yang sangat berharga demi penyempurnaan tesis ini.
5. Seluruh dosen dan staf Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan ilmu, pengalaman, bantuan, serta pelayanan akademik kepada penulis selama masa studi.
6. Diri penulis sendiri, Gusti Alma Amalia Ramadhani, yang telah berusaha bertahan, berproses, dan menyelesaikan setiap tahapan perkuliahan hingga penyusunan tesis ini dengan penuh kesabaran, ketekunan, dan tanggung jawab.
7. Pimpinan dan manajemen PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin yang telah memberikan izin, kesempatan, dan bantuan kepada penulis dalam pelaksanaan penelitian ini.
8. Seluruh karyawan PT Air Minum Bandarmasih Kota Banjarmasin yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan data yang diperlukan dalam penelitian ini.
9. Kedua orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan moral maupun material, serta menjadi sumber semangat bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini.

10. Saudara dan keluarga tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan, semangat, dan perhatian kepada penulis selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.

11. Teman-teman seperjuangan Program Magister Manajemen yang telah memberikan dukungan, kebersamaan, semangat, dan bantuan selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan belum sempurna. Penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Banjarmasin, 13 Juli 2026

Penulis,

Gusti Alma Amalia Ramadhani

DAFTAR ISI

<u>LEMBAR PENGESAHAN</u>	i
<u>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</u>	iii
<u>ABSTRACT</u>	iv
<u>ABSTRAK</u>	v
<u>KATA PENGANTAR</u>	vi
<u>DAFTAR ISI</u>	ix
<u>DAFTAR TABEL</u>	xi
<u>DAFTAR GAMBAR</u>	xii
<u>BAB I PENDAHULUAN</u>	1
<u>1.1 Latar Belakang</u>	1
<u>1.2 Rumusan Masalah</u>	12
<u>1.3 Tujuan Penelitian</u>	13
<u>1.4 Manfaat Penelitian</u>	14
<u>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</u>	16
<u>2.1 Landasan Teori</u>	16
<u>2.1.1 Job Demands–Resources (JD-R) Model</u>	16
<u>2.1.2 Psychological Resilience</u>	18
<u>2.1.3 Learning Agility</u>	26
<u>2.1.4 Komitmen Organisasi</u>	33
<u>2.1.5 Kinerja Karyawan</u>	41
<u>2.1.6 Pengaruh Psychological Resilience terhadap Kinerja Karyawan</u>	47
<u>2.1.7 Pengaruh Learning Agility terhadap Kinerja Karyawan</u>	49
<u>2.1.8 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan</u>	50
<u>2.1.9 Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi</u>	51
<u>2.2 Penelitian Terdahulu</u>	53
<u>BAB III HIPOTESIS DAN KERANGKA KONSEPTUAL</u>	58
<u>3.1 Kerangka Konseptual</u>	58
<u>3.2 Hipotesis Penelitian</u>	60
<u>BAB IV METODE PENELITIAN</u>	67

<u>4.1 Jenis dan Tempat Penelitian</u>	67
<u>4.2 Unit Analisis</u>	68
<u>4.3 Populasi dan Sampel Penelitian</u>	69
<u>4.4 Metode Pengambilan Sampel</u>	71
<u>4.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional</u>	72
<u>4.6 Pengukuran Variabel</u>	74
<u>4.7 Metode Pengumpulan Data</u>	75
<u>4.8 Teknik Analisis Data</u>	76
<u>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN</u>	80
<u>5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian</u>	80
<u>5.2 Karakteristik Responden</u>	81
<u>5.3 Analisis Deskriptif Jawaban Responden</u>	88
<u>5.4 Hasil Analisis Data</u>	99
<u>5.5 Uji Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>)</u>	118
<u>5.6 Pembahasan</u>	122
<u>5.7 Implikasi Penelitian</u>	160
<u>5.8 Keterbatasan Penelitian</u>	164
<u>BAB VI PENUTUP</u>	167
<u>6.1 Kesimpulan</u>	167
<u>6.2 Saran</u>	169
<u>DAFTAR PUSTAKA</u>	174
<u>LAMPIRAN</u>	177

DAFTAR TABEL

<u>Tabel 1. 1 Perbandingan Jenis Aduan <i>Customer Care</i> PT Air Minum Bandarmasih Tahun 2024–2025</u>	2
<u>Tabel 1. 2 Program Pelatihan dan Pengembangan SDM PT Air Minum Bandarmasih Tahun 2025–2026</u>	3
<u>Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu</u>	54
<u>Tabel 4. 1 Definisi Operasional Variabel</u>	73
<u>Tabel 4. 2 Skala Pengukuran Variabel</u>	74
<u>Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin</u>	83
<u>Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia</u>	84
<u>Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan</u>	85
<u>Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja</u>	87
<u>Tabel 5. 5 Deskripsi Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Psychological Resilience</i></u>	89
<u>Tabel 5. 6 Deskripsi Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Learning Agility</i></u>	91
<u>Tabel 5. 7 Deskripsi Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Komitmen Organisasi</i></u>	94
<u>Tabel 5. 8 Deskripsi Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Kinerja Karyawan</i></u> ..	97
<u>Tabel 5. 9 Nilai <i>Outer Loading</i></u>	102
<u>Tabel 5. 10 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i></u>	104
<u>Tabel 5. 11 Hasil Pengujian <i>Cross Loading</i></u>	105
<u>Tabel 5. 12 Hasil Pengujian <i>Fornell-Larcker Criterion</i></u>	107
<u>Tabel 5. 13 Hasil Pengujian <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i></u>	109
<u>Tabel 5. 14 Hasil Uji Reliabilitas</u>	110
<u>Tabel 5. 15 Hasil Pengujian <i>R-Square</i></u>	113
<u>Tabel 5. 16 Hasil Pengujian <i>F-Square</i></u>	114
<u>Tabel 5. 17 Hasil Pengujian <i>Q²predict</i></u>	116
<u>Tabel 5. 18 Hasil Pengujian <i>VIF</i></u>	117
<u>Tabel 5. 19 Hasil Pengujian <i>Direct Effect</i></u>	119
<u>Tabel 5. 20 Hasil Pengujian <i>Indirect Effect</i></u>	121

DAFTAR GAMBAR

<u>Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual</u>	59
<u>Gambar 5. 1 Hasil Algoritma PLS-SEM</u>	101