

TESIS

PENGARUH KAPASITAS SDM DAN KOMITMEN MANAJERIAL TERHADAP KINERJA MANAJEMEN RISIKO MELALUI PROSES IMPLEMENTASI DI UIP3B KALIMANTAN

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



Oleh:

**NOR APRINA HADIANI
NIM: 2320318320031**

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

PERSETUJUAN TESIS SETELAH UJIAN DAN PERBAIKAN

Lembar Persetujuan

Judul Tesis : Pengaruh Kapasitas SDM dan Komitmen Manajerial terhadap Kinerja Manajemen Risiko melalui Proses Implementasi Di UIP3B Kalimantan

Nama : NOR APRINA HADIANI

NIM : 2320318320031

Pembimbing,



Dr. Abdurrahman Sadikin, SE, MM.
NIP. 197902132001121001



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



Dr. Meiske-Claudia, SE, MM
NIP 197210102003122002

Tanggal Lulus: 28 Januari 2026

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KAPASITAS SDM DAN KOMITMEN MANAJERIAL
TERHADAP KINERJA MANAJEMEN RISIKO MELALUI PROSES
IMPLEMENTASI DI UIP3B KALIMANTAN**

TESIS

OLEH

NOR APRINA HADIANI

NIM: 2320318320031

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal : 28 Januari 2026

Pembimbing,



Dr. Abdurrahman Sadikin, SE, MM.

NIP. 197902132001121001



Mengetahui,

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



Dr. Meiske Claudia, SE, MM

NIP 197210102003122002

PERSETUJUAN TESIS SEBELUM UJIAN

Hasil Penelitian Tesis ini Disetujui Untuk Diseminarkan
17 Januari 2026

Pembimbing,



Dr. Abdurrahman Sadikin, SE, MM.
NIP. 197902132001121001



Mengetahui,

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



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP 197210102003122002

PERSETUJUAN SEMINAR HASIL PENELITIAN TESIS

Hasil Penelitian Tesis ini Disetujui Untuk Diseminarkan
16 Januari 2026

Pembimbing,



Dr. Abdurrahman Sadikin, SE, MM.
NIP. 197902132001121001



Mengetahui,

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



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP 197210102003122002

PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH

Publikasi Ilmiah Ini Telah Diperiksa Dan Disetujui
Untuk Dipublikasikan Pada Jurnal Ilmiah

Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sadikin', with a horizontal line underneath the name.

Dr. Abdurrahman Sadikin, SE, MM.
NIP. 197902132001121001



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

Sertifikat

No. 87/UN8.1.12.2/UJI-PLAGIASI/2025

Sertifikat ini diberikan kepada:

NOR APRINA HADIANI

2320318320031

Judul Tesis:

PENGARUH KAPASITAS SDM DAN KOMITMEN MANAJERIAL TERHADAP KINERJA MANAJEMEN RISIKO MELALUI PROSES IMPLEMENTASI
DI UIP3B KALIMANTAN


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, 15 Januari 2026

Mengetahui,

Wakil Dekan I,


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

Koordinator Uji Plagiasi Pascasarjana FEB



Dr. Sri Maulida, S.E.Sy., M.E.I.
NIP. 19911112 202203 2 012

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

“Pengaruh Kapasitas Sdm Dan Komitmen Manajerial Terhadap Kinerja Manajemen Risiko Melalui Proses Implementasi Di UIP3B Kalimantan”

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 perundang-undangan yang berlaku (**UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70**).

Banjarmasin, 10 Juni 2025
Yang membuat pernyataan,



Nor Aprina Hadiani
NIM. 2320318320031

ABSTRACT

Nor Aprina Hadiani. *The Influence of Human Resources Capacity and Managerial Commitment on Risk Management Performance Through the Implementation Process at UIP3B Kalimantan.* Abdurrahman Sadikin (Supervisor).

Keywords: *Human Resource Capacity, Managerial Commitment, Risk Management Implementation Process, Risk Management Performance.*

Risk management in the power sector encounters various challenges due to uneven human resource capacity and fluctuating managerial commitment. These factors result in inconsistent implementation processes and suboptimal operational risk management performance. This study aims to analyze the direct impact of human resource capacity and managerial commitment on the implementation process and risk management performance at UIP3B Kalimantan. The researcher further investigates the mediating role of the implementation process within the proposed model.

The research methodology adopts a quantitative approach utilizing survey procedures. Research instruments involve Likert-scale questionnaires distributed to 170 respondents through a census technique. Data analysis is conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of the SmartPLS software.

The research results indicate that human resource capacity and managerial commitment significantly influence the implementation process and risk management performance directly. The risk management implementation process effectively mediates the influence of the independent variables on operational risk management performance. The R-square value for the implementation process variable is 0.456, while the risk management performance variable reaches 0.648. Recommendations suggest strengthening personnel capacity through technical training and standardized documentation. Management must enhance oversight intensity and information system support to ensure consistent risk management performance.

Banjarmasin, January 12, 2026

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd

NIP. 197710232001122003



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
UPA BAHASA ULM
Jalan Brigjen H. Hasan Basry Kotak Pos 70123 Banjarmasin
Telepon/Fax.: (0511) 3308140
Email: uptbahasa@ulm.ac.id

SURAT KETERANGAN

NO: 009/UN8.16/BS/2026

Bersama ini kami menerangkan bahwa Ringkasan bahasa Inggris dari judul Thesis:
“The Influence of Human Resources Capacity and Managerial Commitment on Risk Management Performance Through the Implementation Process at UIP3B Kalimantan” yang disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Nor Aprina Hadiani
Nim : 2320318320031
Jurusan/Fakultas : S2 Manajemen
Program : Pascasarjana

telah diverifikasi bahasa Inggris yang digunakan sesuai dengan makna dari ringkasan yang ditulis oleh mahasiswa tersebut di atas. (Ringkasan terlampir)
Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, January 12, 2026
Kepala,



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd
NIP. 197710232001122003

ABSTRAK

Nor Aprina Hadiani. *Pengaruh Kapasitas SDM dan Komitmen Manajerial terhadap Kinerja Manajemen Risiko melalui Proses Implementasi di UIP3B Kalimantan*. Abdurrahman Sadikin (Pembimbing)

Pengelolaan risiko pada sektor ketenagalistrikan menghadapi tantangan akibat kapasitas sumber daya manusia yang tidak merata serta komitmen manajerial yang bervariasi. Kondisi tersebut berimplikasi pada ketidakkonsistenan proses implementasi dan rendahnya capaian kinerja manajemen risiko operasional. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kapasitas sumber daya manusia dan komitmen manajerial terhadap proses implementasi serta kinerja manajemen risiko di UIP3B Kalimantan. Peneliti juga menguji peran mediasi proses implementasi dalam model hubungan tersebut.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui prosedur survei. Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert yang disebarakan kepada 170 responden melalui teknik sensus. Analisis data menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi *SmartPLS*.

Hasil penelitian membuktikan bahwa kapasitas sumber daya manusia dan komitmen manajerial berpengaruh signifikan terhadap proses implementasi maupun kinerja manajemen risiko secara langsung. Proses implementasi manajemen risiko terbukti memediasi pengaruh variabel independen terhadap kinerja manajemen risiko operasional. Nilai *R-square* untuk variabel proses implementasi tercatat sebesar 0,456, sedangkan variabel kinerja manajemen risiko menunjukkan nilai 0,648. Rekomendasi penelitian menekankan penguatan kapasitas personil melalui pelatihan teknis dan standarisasi dokumentasi. Pimpinan perlu meningkatkan intensitas pengawasan serta dukungan sistem informasi agar stabilitas kinerja manajemen risiko terjaga secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Kapasitas SDM, Komitmen Manajerial, Proses Implementasi Manajemen Risiko, Kinerja Manajemen Risiko.*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala karunia dan rahmatnya sehingga penyusunan karya ilmiah tesis yang berjudul “*Pengaruh Kapasitas SDM dan Komitmen Manajerial terhadap Kinerja Manajemen Risiko melalui Proses Implementasi Di UIP3B Kalimantan*”. Penyelesaian tesis ini tentu tidak terlepas dari dukungan serta bantuan dari berbagai pihak yang memberikan kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini. Selanjutnya dicuapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, SE., M.Si. sebagai Rektor Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak Dr. H. Ahmad Yunani, S.E., M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.
3. Ibu Dr. Meiske Claudia, SE, MM sebagai Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat.
4. Bapak Dr. Abdurrahman Sadikin, SE, MM. sebagai pembimbing utama yang telah memberikan waktu dan tenaganya untuk membimbing penulisan tesis ini.
5. Bapak Dr. Ahmad Rifani, S.E., M.M. selaku ketua penguji tesis yang telah memberikan pengarahan serta perbaikan penulisan tesis ini.
6. Ibu Dr. Hastin Umi Hanisah, SE. MM. sebagai anggota penguji tesis yang telah memberikan masukan dalam penyempurnaan tesis ini.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan bantuan serta

kemudahan kepengurusan administratif selama penulisan dan penyusunan tesis.

8. Seluruh rekan-rekan Magister Manajemen yang saling mendukung untuk melalui perjuangan bersama-sama.

Diharapkan tesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Ilmu Manajemen Strategik serta bermanfaat bagi adik-adik junior yang akan menempuh pendidikan pascasarjana program studi Magister Manajemen.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Banjarmasin, 20 September 2025



Nor Aprina Hadiani
NIM. 2320318320031

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN TESIS SETELAH UJIAN DAN PERBAIKAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERSETUJUAN TESIS SEBELUM UJIAN	iii
PERSETUJUAN SEMINAR HASIL PENELITIAN TESIS	iv
PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH.....	v
SERTIFIKAT UJI PLAGIASI.....	vi
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
ABSTRAK	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1. Manfaat Teoritis	6
1.4.2. Manfaat Praktis	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Landasan Teori.....	8
2.1.1. Kapasitas SDM	8
2.1.2. Komitmen Manajerial	14
2.1.3. Proses Implementasi Manajemen Risiko	20
2.1.4. Kinerja Manajemen Risiko	27
2.1.5. Keterkaitan Antar Variabel	32
2.2. Penelitian Terdahulu	36
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	37
3.1. Kerangka Konseptual	37
3.2. Hipotesis Penelitian.....	40
3.2.1. Pengaruh Kapasitas SDM terhadap Kinerja Manajemen Risiko Di UIP3B Kalimantan.....	41
3.2.2. Pengaruh Kapasitas SDM terhadap Proses Implementasi Manajemen Risiko di UIP3B Kalimantan	43
3.2.3. Pengaruh Komitmen Manajerial terhadap Kinerja Manajemen Risiko Di UIP3B Kalimantan	44
3.2.4. Pengaruh Komitmen Manajerial terhadap Proses Implementasi Manajemen Risiko di UIP3B Kalimantan.....	46
3.2.5. Pengaruh Proses Implementasi Manajemen Risiko terhadap Kinerja Manajemen Risiko Di UIP3B Kalimantan.....	48

3.2.6. Peran Mediasi Proses Implementasi Manajemen Risiko pada Hubungan Kapasitas SDM terhadap Kinerja Manajemen Risiko Di UIP3B Kalimantan	49
3.2.7. Peran Mediasi Proses Implementasi Manajemen Risiko pada Hubungan Komitmen Manajerial terhadap Kinerja Manajemen Risiko Di UIP3B Kalimantan.....	51
BAB IV METODE PENELITIAN	53
4.1. Jenis dan Tempat Penelitian.....	53
4.1.1. Jenis Penelitian.....	53
4.1.2. Tempat Penelitian	53
4.2. Unit Analisis.....	54
4.3. Populasi dan Ukuran Sampel	55
4.4. Metode Pengambilan Sampel.....	56
4.5. Pengukuran Variabel Penelitian	57
4.5.1. Kapasitas SDM.....	57
4.5.2. Komitmen Manajerial.....	58
4.5.3. Proses Implementasi Manajemen Risiko (Z)	59
4.5.5. Kinerja Manajemen Risiko.....	60
4.6. Variabel dan Definisi Operasional Variabel	61
4.6.1. Identifikasi Variabel Penelitian.....	61
4.6.2. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	62
4.7. Teknik Pengumpulan Data	65
4.8. Metode Analisis Data	65
4.8.1. Analisis Deskriptif	65
4.8.2. <i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>	67
4.9. Pengujian Hipotesis.....	70
BAB V HASIL DAN ANALISIS	71
5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	71
5.1.1. Profil UIP3B Kalimantan.....	71
5.1.2. Struktur Organisasi dan Unit Pengelola Risiko	72
5.1.3. Kebijakan, Kerangka, dan Standar Manajemen Risiko (<i>ISO 31000, COSO ERM</i>).....	72
5.1.4. Proses Bisnis Kritis dan Peta Risiko Tingkat Tinggi.....	73
5.1.5. Sumber Daya Manusia Pengelola Risiko dan Kapabilitas Inti	73
5.2. Karakteristik Responden Penelitian	74
5.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Kelompok Utama.....	74
5.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi	75
5.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
5.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	77
5.2.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.	78
5.2.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	80
5.2.7. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan ...	81

5.2.8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Sertifikat Manajemen Risiko	81
5.3. Analisis Deskriptif Jawaban Responden	82
5.3.1. Deskripsi Variabel Kapasitas SDM	84
5.3.2. Deskripsi Variabel Komitmen Manajerial	88
5.3.3. Deskripsi Variabel Proses Implementasi Manajemen Risiko ..	92
5.3.4. Deskripsi Variabel Kinerja Manajemen Risiko	96
5.4. Analisis Uji PLS-SEM	100
5.4.1. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Measurement Model</i>).....	100
5.4.2. Evaluasi Model Struktural (<i>Structural Model</i>)	107
5.5. Hasil Pengujian Hipotesis (<i>bootstrapping</i>)	112
5.5.1. Pengaruh Langsung	113
5.5.2. Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)	115
5.5.3. Pengaruh Total	117
5.6. Pembahasan Hasil Penelitian	118
5.6.1. Pengaruh Kapasitas SDM terhadap Kinerja Manajemen Risiko	118
5.6.2. Pengaruh Kapasitas SDM terhadap Proses Implementasi	119
Manajemen Risiko	119
5.6.3. Pengaruh Komitmen Manajerial terhadap Kinerja Manajemen	121
Risiko	121
5.6.4. Pengaruh Komitmen Manajerial terhadap Proses	122
Implementasi Manajemen Risiko.....	122
5.6.5. Pengaruh Proses Implementasi Manajemen Risiko terhadap	124
Kinerja Manajemen Risiko	124
5.6.6. Peran Mediasi Proses Implementasi pada Hubungan Kapasitas	125
SDM terhadap Kinerja	125
5.6.7. Peran Mediasi Proses Implementasi pada Hubungan	127
Komitmen Manajerial terhadap Kinerja	127
5.7. Implikasi Hasil Penelitian	129
5.7.1. Implikasi Teoretis	129
5.7.2. Implikasi Manajerial	135
5.8. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Riset Lanjutan	136
 BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	138
6.1 Kesimpulan.....	138
6.2 Saran	139
 DAFTAR PUSTAKA	142
LAMPIRAN LAMPIRAN	150

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Skor Item Instrumen Variabel Kapasitas SDM	58
Tabel 4.2	Skor Item Instrumen Variabel Komitmen Manajerial	59
Tabel 4.3	Skor Item Instrumen Variabel Proses Implementasi Manajemen Risiko	60
Tabel 4.4	Skor Item Instrumen Variabel Kinerja Manajemen Risiko	61
Tabel 4.5	Klasifikasi Kategori Penilaian Rata-Rata	67
Tabel 5.6	Distribusi Responden Berdasarkan Jenjang Kelompok Utama	74
Tabel 5.7	Distribusi Responden Berdasarkan Posisi	76
Tabel 5.8	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	77
Tabel 5.9	Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	78
Tabel 5.10	Distribusi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	79
Tabel 5.11	Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	80
Tabel 5.12	Distribusi Responden Berdasarkan Status Pernikahan	81
Tabel 5.13	Distribusi Responden Berdasarkan Jumlah Sertifikat Manajemen Risiko	82
Tabel 5.14	Klasifikasi Kategori Penilaian Rata-rata Jawaban Responden	84
Tabel 5.15	Hasil Responden terhadap Variabel Kapasitas SDM (X1)	85
Tabel 5.16	Hasil Responden terhadap Variabel Komitmen Manajerial (X2).....	89
Tabel 5.17	Hasil Responden terhadap Variabel Proses Implementasi Manajemen Risiko (Z).....	93
Tabel 5.18	Hasil Responden terhadap Variabel Kinerja Manajemen Risiko (Y)	97
Tabel 5.19	Hasil Uji Validitas Konvergen (Outer Loading).....	102
Tabel 5.20	Hasil Uji Validitas Konvergen (Average Variance Extracted/AVE).....	104
Tabel 5.21	Hasil Uji Validitas Diskriminan (HTMT).....	105
Tabel 5.22	Hasil Uji Reliabilitas Konstruksi	106

Tabel 5.23 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R-square).....	108
Tabel 5.24 Hasil Uji Ukuran Efek (f-square).....	109
Tabel 5.25 Hasil Uji Path Coefficients (Pengaruh Langsung).....	114
Tabel 5.26 Hasil Uji Specific Indirect Effects (Pengaruh Tidak Langsung)	116
Tabel 5.27 Hasil Uji Total Effects (Pengaruh Total)	117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	39
Gambar 5.2 Bagan Hasil Uji Bootstraping PLS	113

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Penelitian Terdahulu	151
Lampiran II Kuesioner (Instrumen Penelitian)	158
Lampiran III Tabulasi Hasil Jawaban Kuesioner	167
Lampiran IV Hasil Output Uji PLS SEM (SMARTPLS 4.0).....	194