

PENGARUH *ADVERSITY QUOTIENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA (Studi Empirik PT. Pakuan Karya Mandiri)

Mulya Cahaya Putri¹, Nancy Yustina², Tutus Rully³, Rafa Adi Galuh Agung⁴

^{1,2,3,4} Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

Email korespondensi: ¹ mulyacahayaputri@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan indikator penting dalam mengukur keberhasilan perusahaan, terutama di sektor jasa yang menuntut produktivitas dan kualitas pelayanan yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *adversity quotient* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada PT Pakuan Karya Mandiri sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dan perdagangan. Jenis yang digunakan adalah penelitian verifikatif dengan metode *explanatory survey* dan *non probability sampling* sebagai metode penarikan sampel dengan teknik *purposive sampling*, di mana sampel yang diambil berjumlah 82 responden dari bagian operasional. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data yang diperoleh diolah dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS. Hasil uji hipotesis, variabel *adversity quotient* berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, H1 diterima. *Adversity quotient* berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja, H2 diterima. Motivasi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, H3 ditolak. *Adversity quotient* tidak pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, H4 ditolak.

Kata Kunci: *Adversity Quotient*, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Employee performance is a critical indicator in measuring a company's success, particularly in the service sector, which demands high productivity and optimal service quality. This study aims to analyze the effect of adversity quotient on employee performance with work motivation as a mediating variable. The research was conducted at PT Pakuan Karya Mandiri, a company engaged in services and trade. This study employs a verification research type with an explanatory survey method and non-probability sampling technique using purposive sampling, where the sample consists of 82 respondents from the operational division. The research instrument used was a questionnaire that had been tested for validity and reliability. The data obtained were processed and analyzed using the Partial Least Square (PLS) method through SmartPLS software. The hypothesis testing results showed that the adversity quotient variable had a direct positive effect on employee performance, thus H1 was accepted. Adversity quotient also had a direct positive effect on work motivation, thus H2 was accepted. However, work motivation did not have a direct effect on employee performance, and H3 was rejected. Furthermore, adversity quotient did not have an indirect effect on employee performance through work motivation, hence H4 was also rejected.

Keywords: *Adversity Quotient; Work Motivation; Employee Performance*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi, baik di sektor bisnis, pemerintahan, maupun pendidikan, memerlukan manajemen yang efektif untuk mendukung perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, dan evaluasi kinerja. Karyawan sebagai bagian dari sumber daya manusia berperan utama dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan, sebagaimana dijelaskan oleh Silaen et al., (2021), adalah hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas untuk mencapai target, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas. Untuk menjaga kinerja dalam lingkungan kerja yang penuh tantangan, karyawan memerlukan kemampuan adaptif dan ketahanan diri yang tinggi, yang disebut sebagai *adversity quotient* (AQ). *Adversity quotient* adalah sumber keunggulan kompetitif yang signifikan dalam meningkatkan performa kerja (Stoltz, 2000).

Namun, *adversity quotient* saja tidak cukup untuk menjamin kinerja yang optimal. Peran motivasi kerja sangat penting dalam memperkuat pengaruh *adversity quotient* terhadap kinerja. Irmayani (2022) menjelaskan bahwa motivasi adalah dorongan yang menciptakan semangat dan antusiasme agar individu mampu mencapai kinerja yang baik. Ketika *adversity quotient* tinggi dipadukan dengan tingkat motivasi yang kuat, karyawan cenderung lebih termotivasi karena merasa mampu mengatasi tantangan, sehingga terdorong untuk bekerja lebih keras dan menghasilkan performa yang lebih baik. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi hubungan antara *adversity quotient* dan kinerja karyawan secara efektif.

PT Pakuan Karya Mandiri adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dan perdagangan. Perusahaan ini memberikan layanan *outsourcing* berupa *cleaning service* dan parkir. Perusahaan juga memberikan layanan jasa *service maintenance* untuk AC dan *lift*. PT Pakuan Karya Mandiri didirikan pada tanggal 15 Maret 2016 dibawah naungan Yayasan Pakuan Siliwangi. Dalam menjalankan usahanya, PT Pakuan Karya Mandiri didukung oleh tenaga ahli yang kompeten dibidangnya dengan didasari Visi, Misi dan Nilai Perusahaan. Jumlah total karyawan PT Pakuan Karya Mandiri tercatat sebanyak 199 orang yang tersebar di beberapa bagian. Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan bagian operasional meliputi *cleaning service*, *maintenance*, parkir, dan pakuan *mart*.

Penilaian kinerja PT Pakuan Karya Mandiri tahun 2022–2023 menunjukkan variasi yang signifikan antar bagian. Pakuan *Mart* mengalami penurunan dari kategori D ke E, sementara bagian *cleaning service* dan parkir menunjukkan peningkatan dari E ke B dan C. Bagian *maintenance* tetap berada pada kategori E meskipun nilai menurun. Berdasarkan wawancara dengan HR, kinerja dianggap baik jika mencapai kategori A atau B, sehingga secara umum kinerja karyawan masih berada di bawah standar yang ditetapkan perusahaan. Selain itu, berdasarkan hasil pra survei masih ada karyawan yang belum bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai kuantitas maupun kualitas yang ditargetkan juga masih ada karyawan yang belum bekerja secara efektif dan efisien.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Adversity Quotient

Adversity quotient (AQ) adalah suatu penilaian yang mengukur bagaimana respon seseorang dalam menghadapi masalah untuk dapat diberdayakan menjadi peluang. *Adversity Quotient* (AQ) dapat juga melihat mental yang dimiliki oleh seseorang (Rahmawati, 2022). Menurut Firdaus et al., (2022) *adversity quotient* adalah kesanggupan yang dimiliki seorang dalam merespon hambatan yang dihadapi guna melaksanakan tugasnya sehingga mampu bertahan dalam menghadapi hambatan serta dapat mengubahnya menjadi peluang meraih keberhasilan. Menurut Astuti (2023) *adversity quotient* adalah daya respon seseorang mengatasi kesulitan secara konstruktif dengan cara merubah tantangan menjadi peluang.

Adversity quotient memiliki lima dimensi inti yang membentuk AQ. Dimensi inti pada akhirnya menentukan bagaimana menangani setiap tenggat waktu, konflik, ketidakadilan, kemunduran, tantangan, dan peluang realitas hidup sehari-hari. Dimensi-dimensi tersebut menurut Rahmawati (2022) antara lain *control* (C), *origin* (OR), *ownership* (OW), *reach* (R), *endurance* (E).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2022). Menurut Sudaryanto & Yusnita (2024) kinerja pegawai merupakan hasil dari tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh setiap pegawai. Persyaratan itu adalah kemauan pegawai untuk bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Menurut Silaen et al., (2021) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins dalam buku Silaen et al., (2021) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen.

Motivasi Kerja

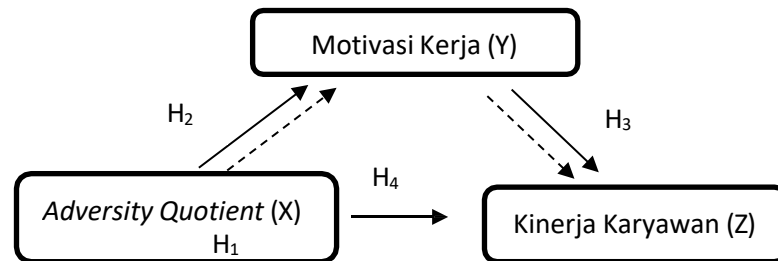
Motivasi berasal dari kata *morove* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi adalah dorongan yang menciptakan semangat, antusias, dan kegairahan agar suatu individu mampu memiliki kinerja yang baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Irmayani, 2022). Menurut Siagan (2022) motivasi dipandang sebagai perubahan energi dari diri seseorang yang diperlukan Dimana hal itu diandai dengan feeling atau rasa dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Menurut Indahingwati & Nugroho (2020) motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Indahingwati & Nugroho (2020) faktor yang mempengaruhi motivasi yang berasal dari karyawan dibedakan menjadi dua yaitu faktor intern dan faktor ektern.

Kerangka Pemikiran

Perusahaan saat ini menghadapi berbagai tantangan seperti perubahan pasar, tuntutan produktivitas tinggi, dan kompleksitas pekerjaan. Dalam kondisi ini, kemampuan karyawan untuk tetap termotivasi dan berkinerja baik menjadi sangat penting. *Adversity Quotient* merupakan kemampuan individu menghadapi kesulitan secara positif dan konstruktif, yang membantu melihat tantangan sebagai peluang untuk berkembang. *Adversity Quotient* memiliki hubungan positif dengan kinerja karena karyawan dengan AQ tinggi mampu menjaga kualitas kerja meskipun menghadapi hambatan (Stoltz, 2000). Dimensi seperti *control* dan *endurance* membuat karyawan lebih tenang dan tidak mudah menyerah. Selain itu, AQ juga memengaruhi motivasi kerja. Karyawan dengan AQ tinggi cenderung lebih optimis dan bertanggung jawab, sehingga lebih termotivasi menyelesaikan tugas. Dalam penelitian Utami & Dewanto (2023) menyatakan bahwa AQ berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, di mana individu dengan AQ tinggi menunjukkan antusiasme lebih tinggi terhadap pekerjaan.

Motivasi kerja sendiri merupakan pendorong utama kinerja, baik melalui faktor internal seperti lingkungan kerja dan kompensasi, maupun eksternal seperti keinginan hidup lebih baik atau mendapatkan penghargaan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih fokus, berdedikasi, dan produktif, yang tercermin dalam kualitas, kuantitas, efektivitas, dan efisiensi kerja. Penelitian Lubis (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sebagai variabel *intervening*, motivasi kerja menjembatani pengaruh AQ terhadap kinerja. Ketika AQ memberikan daya tahan dan optimisme, motivasi kerja mengarahkan energi tersebut menjadi tindakan konkret. Penelitian Lubis (2018) serta Nawantoro & Iqbal (2017) mendukung bahwa motivasi memperkuat pengaruh AQ terhadap kinerja, terutama jika karyawan memiliki motivasi tinggi.

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, berikut ini adalah konstelasi penelitian:



Gambar 1. Konstelasi Penelitian

H1 : Terdapat pengaruh positif *adversity quotient* terhadap kinerja karyawan PT. Pakuan Karya Mandiri.

H2 : Terdapat pengaruh positif *adversity quotient* terhadap motivasi kerja karyawan PT. Pakuan Karya Mandiri.

H3 : Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pakuan Karya Mandiri.

H4 : Terdapat pengaruh positif *adversity quotient* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Pakuan Karya Mandiri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian verifikatif dengan metode *explanatory survey*. Bertujuan untuk menguji teori dengan metode ilmiah, di mana hipotesis diuji kebenarannya dan diakhiri dengan kesimpulan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Objek penelitian *adversity quotient* sebagai variabel independen (X), sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Z). Motivasi kerja sebagai variabel intervening (Y). unit analisis penelitian yaitu karyawan operasional PT. Pakuan Karya Mandiri. Jenis data penelitian ini berupa kuantitatif dikumpulkan melalui kuesioner atau observasi. Sumber data menggunakan data primer yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari dan data sekunder yang didapatkan melalui laporan tahunan, arsip perusahaan, serta referensi pustaka lain.

Penarikan sampel menggunakan metode *nonprobability sampling*, karena memberikan kesempatan yang tidak sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel (Sugiyono, 2022). Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah *purposive sampling*. Maka jumlah sampel penelitian 82 orang karyawan operasional. Metode pengumpulan data menggunakan data primer melalui survei, observasi, dan kuesioner. Sedangkan data sekunder melalui buku, jurnal, penelitian sebelumnya, internet, ipusnas, serta informasi yang diperoleh dari penyedia data seperti PT Pakuan Karya Mandiri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

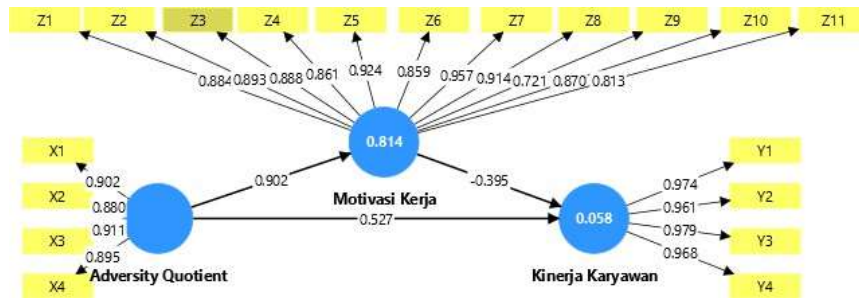
Analisis Deskriptif

Rata-rata persentase keseluruhan mencapai 78,92%. Dapat disimpulkan bahwa *adversity quotient* berada dalam kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki kemampuan adaptif dan daya tahan yang tinggi dalam menghadapi tekanan pekerjaan, serta menunjukkan potensi yang positif untuk dikembangkan lebih lanjut dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

Rata-rata persentase keseluruhan mencapai 85,28%. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berada dalam kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi, dorongan internal yang kuat, serta komitmen yang solid terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Rata-rata persentase keseluruhan mencapai 74,21%. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan berada dalam kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, serta menunjukkan tingkat kualitas kerja dan kuantitas kerja yang tinggi.

Pengujian Outer Model***Convergent Validity***

Sebagian besar indikator dalam penelitian ini memiliki nilai *loading factor* di atas 0,6, menandakan validitas yang baik dan memenuhi *convergent validity*. Namun, indikator X5 memiliki validitas rendah dan disarankan untuk dikeluarkan dari model guna meningkatkan kualitas analisis.

**Gambar 2. Hasil Outer Model Setelah Eliminasi**

Setelah indikator X5 dieliminasi semua nilai *loading factor* pada indikator berada > 0,60 dan memenuhi kriteria *convergent validity*.

Tabel 1. Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE)	
Adversity Quotient	0.805
Kinerja Karyawan	0.942
Motivasi Kerja	0.763

Sumber : SmartPLS, (diolah 2025)

Selain melalui *loading factor*, validitas konvergen juga dinilai dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Hasil tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai AVE di atas 0,5.

Discriminant Validity

Setiap indikator pada penelitian ini memiliki nilai *cross loading* tertinggi pada konstraknya dibandingkan dengan konstruk lain, sesuai dengan Sihombing & Arsani (2022), sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator memenuhi *discriminant validity* yang memadai.

Uji Reliabilitas**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

Cronbach's Alpha		Composite Reliability
Adversity Quotient	0.919	0.920
Kinerja Karyawan	0.980	1.049
Motivasi Kerja	0.968	0.972

Sumber : SmartPLS, (diolah 2025)

Berdasarkan tabel 2, ketiga variabel utama memiliki nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* di atas 0,70. Ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang sangat baik dan data yang dikumpulkan dapat diandalkan.

Pengujian Outer Model**R Square****Tabel 3. Koefisien Determinasi (R^2)**

	R-square
Kinerja Karyawan (Y)	0.058
Motivasi Kerja (Z)	0.814

Sumber : SmartPLS, (diolah 2025)

Berdasarkan tabel 3, variabel kinerja karyawan memiliki nilai R-square 0,058 (kategori lemah), artinya hanya 5,8% variabilitasnya dijelaskan oleh *adversity quotient*. Sementara itu, motivasi kerja memiliki nilai R-square 0,814 (kategori kuat), menunjukkan bahwa 81% variabilitasnya dijelaskan oleh *adversity quotient*.

F Square**Tabel 4. Effect Size (F^2)**

	f-square
Adversity Quotient -> Kinerja Karyawan	0.055
Adversity Quotient -> Motivasi Kerja	4.383
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.031

Sumber : SmartPLS, (diolah 2025)

Berdasarkan nilai F^2 pada tabel 4, pengaruh *adversity quotient* terhadap kinerja karyawan (0,055) dan motivasi kerja terhadap kinerja (0,031) tergolong lemah, sementara pengaruh *adversity quotient* terhadap motivasi kerja (4,383) tergolong kuat.

Stone-Geisser Q-square test (Predictive Relevance)

$$Q^2 = 1 - ((1 - R^2) \times (1 - R^2))$$

$$Q^2 = 1 - ((1 - 0,058) \times (1 - 0,814))$$

$$Q^2 = 1 - ((0,942) \times (0,186))$$

$$Q^2 = 1 - (0,18)$$

$$Q^2 = 0,82$$

Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) yaitu $0,82 > 0$. Dengan demikian, model dapat dikatakan memiliki *predictive relevance* yang sangat kuat.

Goodness of Fit (GoF)

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,837 \times 0,436}$$

$$GoF = \sqrt{0,365}$$

$$GoF = 0,6039 = 0,6$$

Berdasarkan perhitungan diatas, nilai GoF diatas 0,38 yaitu $0,6 > 0,38$ dapat dikatakan baik. Dengan demikian, nilai tersebut telah memenuhi kriteria evaluasi model yang baik.

Path Analysis**Tabel 5. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)**

	Path coefficients
Adversity Quotient (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.527
Adversity Quotient (X) -> Motivasi Kerja (Z)	0.902
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.395

Sumber : SmartPLS, (diolah 2025)

Tabel 5 menyajikan hasil *path analysis*, koefisien sebesar 0.527 menunjukkan bahwa *adversity quotient* memberikan pengaruh positif yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien sebesar 0.902 mengindikasikan pengaruh yang sangat kuat dan positif dari *adversity quotient* terhadap motivasi kerja. Namun, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien sebesar -0.395 menunjukkan adanya hubungan negatif.

Uji Hipotesis**Pengujian Pengaruh Langsung****Tabel 6. Hasil Pengujian *path coefficient***

al sample (O)		T statistics (O/STDEV)	P values
Adversity Quotient (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.527	2.103	0.036
Adversity Quotient (X) -> Motivasi Kerja (Z)	0.902	25.554	0.000
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.395	1.526	0.127

Sumber : SmartPLS, (diolah 2025)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *adversity quotient* (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t-statistik 2,103 > 1,64 dan p-value 0,036 < 0,05 (H1 diterima), serta terhadap motivasi kerja (Z) dengan t-statistik 25,554 > 1,64 dan p-value 0,000 < 0,05 (H2 diterima). Namun, motivasi kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), ditunjukkan oleh t-statistik 1,327 < 1,64 dan p-value 0,127 > 0,05 (H3 ditolak).

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung**Tabel 7. *Specific Indirect Effects***

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Adversity Quotient (X) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.356	1.505	0.132

Sumber : SmartPLS, (diolah 2025)

Berdasarkan nilai t-statistik 1,505 (< 1,64) dan p-value 0,132 (> 0,05), H4 ditolak, sehingga tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari *adversity quotient* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Jalur mediasi ini tidak cukup kuat secara statistik untuk dianggap berpengaruh dalam model.

Pembahasan & Interpretasi Hasil

***Adversity Quotient* Pada Karyawan PT Pakuan Karya Mandiri**

Adversity Quotient (AQ) merupakan kemampuan individu dalam menghadapi kesulitan secara positif dan konstruktif, serta melihat tantangan sebagai peluang untuk tumbuh. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata persentase AQ karyawan PT Pakuan Karya Mandiri sebesar 78,92% menandakan tingkat AQ yang baik. Indikator tertinggi terdapat pada aspek *ownership* (85,73%), mencerminkan tingginya tanggung jawab karyawan dalam menghadapi hambatan tanpa menyalahkan pihak lain. Namun, skor terendah terdapat pada *origin* (67,44%), yang menunjukkan keraguan terhadap sumber atau asal mula dari masalah yang dihadapi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat melalui pendekatan pelatihan dan pengembangan diri.

Motivasi Kerja Pada Karyawan PT Pakuan Karya Mandiri

Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya secara disiplin dan efisien, serta menjadi pondasi penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan analisis deskriptif, rata-rata persentase motivasi kerja karyawan PT Pakuan Karya Mandiri sebesar 85,28 %, menandakan tingkat motivasi kerja yang baik. Indikator tertinggi terdapat pada aspek jaminan pekerjaan (90,86%), menunjukkan bahwa karyawan merasa aman dan yakin terhadap keberlangsungan posisinya, yang mendorong loyalitas dan komitmen kerja. Namun, skor terendah ditemukan pada aspek status (79,27%), yang menunjukkan perlunya sistem promosi yang adil dan transparan agar karyawan merasa dihargai atas kontribusinya.

Kinerja Karyawan Pada Karyawan PT Pakuan Karya Mandiri

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja individu yang mencerminkan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, mencakup aspek kualitas, kuantitas, dan kemampuan bekerja secara mandiri maupun tim. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata persentase kinerja karyawan PT Pakuan Karya Mandiri sebesar 74,21% yang menandakan bahwa mayoritas karyawan memiliki dedikasi dan tanggung jawab kerja yang cukup baik. Indikator tertinggi terdapat pada aspek efisiensi (75,95%), menunjukkan kemampuan karyawan dalam mengelola waktu dan sumber daya secara optimal tanpa mengorbankan kualitas. Namun, skor terendah muncul pada kuantitas kerja (71,89%), mengindikasikan bahwa volume pekerjaan yang diselesaikan masih perlu ditingkatkan, kemungkinan karena tingginya beban kerja, keterbatasan dukungan operasional, atau manajemen waktu yang belum optimal.

Pengaruh *Adversity Quotient* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pakuan Karya Mandiri

Penelitian ini menunjukkan bahwa *adversity quotient* (AQ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pakuan Karya Mandiri. Terbukti secara statistik nilai *original sample* bertanda positif. Semakin tinggi AQ, semakin besar kecenderungan karyawan untuk menunjukkan performa kerja yang baik, bahkan di bawah tekanan. Karyawan dengan AQ tinggi dapat mempertahankan kualitas, kuantitas, efektivitas, dan efisiensi kerja, terutama dalam posisi operasional seperti *cleaning service*, parkir, *maintenance*, dan pakuan *mart*, yang memerlukan daya tahan di bawah tekanan untuk mencapai target. Temuan ini mendukung teori Stoltz (2000) dan penelitian sebelumnya oleh Lubis (2018) serta Ahmad Kholidi & Frendika (2022) yang menunjukkan bahwa AQ berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja.

Pengaruh *Adversity Quotient* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Pakuan Karya Mandiri

Penelitian ini menunjukkan bahwa *adversity quotient* (AQ) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja di PT Pakuan Karya Mandiri. Semakin tinggi AQ seorang karyawan, semakin kuat dorongan internal dan eksternal yang memotivasi mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. AQ mencerminkan kemampuan karyawan dalam menghadapi tekanan kerja, menyikapi tantangan sebagai peluang, dan menjaga fokus serta komitmen terhadap tujuan kerja. Kelima dimensi AQ (Control, Origin, Ownership, Reach, Endurance) membentuk pola pikir tahan uji yang meningkatkan motivasi kerja melalui dorongan internal seperti keinginan untuk hidup lebih baik, serta dukungan eksternal seperti supervisi dan jaminan pekerjaan. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Utami & Dewanto (2023) dan Nawantoro & Iqbal (2017), yang menunjukkan bahwa AQ berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pakuan Karya Mandiri

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pakuan Karya Mandiri, bahkan menunjukkan hubungan negatif, di mana peningkatan motivasi justru diikuti penurunan kinerja. Hal ini dapat dijelaskan melalui karakteristik responden yang merupakan karyawan *outsourcing*, di mana motivasi cenderung bersifat ekstrinsik seperti keinginan memperoleh status tetap, kompensasi, atau perpanjangan kontrak. Namun, hubungan kerja yang kontraktual menciptakan ketidakpastian dan rasa tidak aman, sehingga motivasi eksternal menjadi tidak berkelanjutan dan kurang efektif dalam mendorong kinerja. Meskipun penelitian sebelumnya oleh Lubis (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Namun, perbedaan hasil pada penelitian ini dapat disebabkan oleh perbedaan konteks perusahaan dan unit analisis yang diteliti.

Pengaruh *Adversity Quotient* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di PT. Pakuan Karya Mandiri

Penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari *adversity quotient* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di PT. Pakuan Karya Mandiri, sebagaimana terlihat dari hasil uji yang menunjukkan hubungan negatif. Artinya, meskipun karyawan memiliki *adversity quotient* tinggi, hal tersebut tidak otomatis meningkatkan kinerja jika tidak disertai motivasi kerja yang efektif. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi gagal menjadi mediator yang kuat dalam hubungan tersebut. Meskipun menurut Stoltz (2000) AQ penting dalam membentuk kinerja, dan Irmayani (2022) menekankan perlunya motivasi yang selaras dengan nilai kerja, kondisi ketidakpastian seperti status kerja tidak tetap dan prospek karier yang tidak jelas dapat menurunkan motivasi kerja. Berbeda dengan temuan Lubis (2018) yang menyatakan motivasi dapat menjadi mediator efektif, konteks kerja kontraktual di perusahaan ini justru melemahkan peran motivasi dalam mendorong kinerja optimal.

KESIMPULAN

Adversity Quotient karyawan PT. Pakuan Karya Mandiri berada pada kategori baik. Hal tersebut tercermin dari nilai rata-rata persentase sebesar 78,92%. Motivasi kerja PT. Pakuan Karya Mandiri berada pada kategori baik. Hal tersebut tercermin dari nilai rata-rata persentase sebesar 85,28%. Kinerja karyawan PT. Pakuan Karya Mandiri berada pada kategori cukup baik. Hal tersebut tercermin dari nilai rata-rata persentase sebesar 74,21%.

Hasil uji hipotesis pertama menyatakan *adversity quotient* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H1 diterima. Hasil uji hipotesis kedua menyatakan *adversity quotient* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, H2 diterima. Hasil uji hipotesis ketiga menyatakan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H3 ditolak. Hasil uji hipotesis keempat menyatakan *adversity quotient* tidak berpengaruh tidak langsung positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dengan demikian, H4 ditolak.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, S. (2023). *Strategi Meningkatkan Produktivitas Kerja Dosen Pendekatan Riset Terhadap Kemampuan Perencanaan Strategi, Adversity Quotient dan Pemberdayaan*. Media Nusa Creative.
- Firdaus, Y., Sumardi, & Istiadi, Y. (2022). EFEKTIVITAS PENGAJARAN GURU DITINJAU DARI ADVERSITY QUOTIENT DAN INTEGRITAS. *Tjyybjb.Ac.Cn*, 27(2), 58–66.
<http://117.74.115.107/index.php/jemasi/article/view/537>
- Indahingwati, A., & Nugroho, N. E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Irmayani, N. W. D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Budi Utama.
- Kasmir. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Lubis, A. S. (2018). "Pengaruh Adversity Quotient Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening ("Studi Pada Pengemudi Taksi Konvensional di Kota Medan)." *Jkbm (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 4(2). <https://doi.org/10.31289/jkbm.v4i2.1525>
- Nawantoro, D., & Iqbal, M. A. (2017). Pengaruh beban kerja dan adversityquotient terhadap kinerja karyawan PT. Xyz Indonesia denganmotivasi kerja sebagai variabel intervening. *Indikator*, 4(3), 353469.
- Rahmawati, N. D. (2022). *Pemecahan Masalah Literasi Matematis Ditinjau dari Adversity Quotient (AQ)*. CV Jejak.
- Siagan, L. (2022). *Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja*. Perkumpulan Rumah Cermerlang Indonesia.
- Sihombing, P. R., & Arsani, A. M. (2022). *Aplikasi STATA untuk Statistisi Pemula* (Issue Februari).
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifusin, O., Rialmi, Z., & Surya, P. (2021). Kinerja Karyawan. In *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada.
- Stoltz, P. G. (2000). *Adversity Quotient At Work*. 16(1), 1–23.
- Sudaryanto, E., & Yusnita, N. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bantargadung Sukabumi. *Jurnal Manajemen* <https://namara-feb.unpak.ac.id/index.php/namara/article/view/38%0Ahttps://namara-feb.unpak.ac.id/index.php/namara/article/download/38/26>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabetta.
- Utami, E. W., & Dewanto, A. (2023). Pengaruh Adversity Quotient terhadap Kinerja Perawat dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), 1–11.