



## TUGAS AKHIR (BM43350)

# PENGARUH *ADVERSITY QUOTIENT* (AQ) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN SISTEM INFORMASI KPI INDIVIDU DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SALAH SATU PERUSAHAAN DI SURABAYA

M. Zainal Ihwan  
NRP. 1121040003

DOSEN PEMBIMBING  
R.A. NORROMADANI YUNIATI, S.E., M.SM.  
RISTANTI AKSEPTORI, S.S., M.M.

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS  
JURUSAN TEKNIK BANGUNAN KAPAL  
POLITEKNIK PERKAPALAN NEGERI SURABAYA  
SURABAYA  
2025

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*



**PPNS** POLITEKNIK  
PERKAPALAN  
NEGERI SURABAYA

## TUGAS AKHIR (BM43350)

# PENGARUH ADVERSITY QUOTIENT (AQ) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN SISTEM INFORMASI KPI INDIVIDU DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SALAH SATU PERUSAHAAN DI SURABAYA

M. Zainal Ihwan  
NRP. 1121040003

DOSEN PEMBIMBING  
R.A. NORROMADANI YUNIATI, S.E., M.SM.  
RISTANTI AKSEPTORI, S.S., M.M.

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS  
JURUSAN TEKNIK BANGUNAN KAPAL  
POLITEKNIK PERKAPALAN NEGERI SURABAYA  
SURABAYA  
2025

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*

PPNSHEL PPNSHEL LEMBAR PENGESAHAN  
PPNSHEL PPNSHEL TUGAS AKHIR

PENGARUH ADVERSITY QUOTIENT (AQ) TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN SISTEM INFORMASI KPI INDIVIDU DAN MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SALAH SATU PERUSAHAAN DI  
SURABAYA  
Disusun Oleh:  
M. Zainal Ihwan  
1121040003

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Kelulusan  
Program Studi Manajemen Bisnis  
Jurusan Teknik Bangunan Kapal  
POLITEKNIK PERKAPALAN NEGERI SURABAYA

Disetujui oleh Tim penguji Tugas Akhir Tanggal Ujian : 5 Agustus 2025  
Periode Wisuda : Oktober 2025

Menyetujui,		
Dosen Penguji	NIDN	Tanda Tangan
1. Ristanti Akseptori, S.S., M.M.	(0717028601)	(.....R.....)
2. R.A. Norromadani Yuniati, S.E., M.SM.	(0701068402)	(.....A.....)
3. Arfiana Dewi, S.E., M.Sc.	(0726129103)	(.....A.....)
4. Miftachudin, S.Pd., M.Pd.	(0005028705)	(.....M.....)

Dosen Pembimbing	NIDN	Tanda Tangan
1. R.A. Norromadani Yuniati, S.E., M.SM.	(0701068402)	(.....A.....)
2. Ristanti Akseptori, S.S., M.M.	(0717028601)	(.....R.....)

Menyetujui  
Ketua Jurusan,

Privambodo Nur-Ardi Nugroho, S.T., M.T., Ph.D.  
NIP. 198103242014041001

Mengetahui  
Koordinator Program Studi,

Danis Maulana, S.P., MBA.  
NIP. 198910142019031015

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*



**PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT**

No. : F.WD I. 021  
Date : 3 Nopember 2015  
Rev. : 01  
Page : 1 dari 1

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : M. Zainal Ihwan

NRP. : 1121040003

Jurusan/Prodi : Teknik Bangunan Kapal / D4 – Manajemen Bisnis

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

Tugas Akhir yang akan saya kerjakan dengan judul :

**PENGARUH ADVERSITY QUOTIENT (AQ) TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN VARIABEL INTERVENING PADA SALAH SATU PERUSAHAAN DI  
SURABAYA**

Adalah benar karya saya sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam karya ilmiah tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggungjawab.

Surabaya, 17 Juli 2025

Yang membuat pernyataan,

  
  
(M. Zainal Ihwan)

NRP. 1121040003

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, rahmat dan hidayah serta petunjuk-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan baik. Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi di Prodi D4-Manajemen Bisnis, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya yang berjudul **“Pengaruh *adversity quotient (AQ)* terhadap kinerja karyawan dengan Sistem Informasi KPI dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada salah satu Perusahaan di Surabaya”**.

Peneliti menyadari bahwa Tugas Akhir ini tidak akan pernah terwujud tanpa dukungan dan doa orang-orang sekitar yang telah membantu peneliti. Oleh sebab itu dalam kesempatan ini peneliti sampaikan rasa terima kasih dan rasa hormat kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan kesehatan, kekuatan, nikmat serta rahmat kepada peneliti.
2. Kedua orang tua peneliti, Bapak Asmunip dan Ibu Lilik Nurhidayati serta Adik peneliti, Agustina Dwi Ariani dan Tri Risma Harini yang senantiasa memberikan segala dukungan, bantuan, hiburan, doa, materi, perhatian, dan motivasi yang menjadi kunci semangat bagi peneliti dalam menyelesaikan Tugas Akhir.
3. Bapak Rachmad Tri Soelistijono, ST., MT., selaku Direktur Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya.
4. Bapak Priyambodo Nur Ardi Nugroho, ST., MT., Ph.D., selaku Koordinator Jurusan Teknik Bangunan Kapal.
5. Danis Maulana, S.T., MBA selaku Koordinator Program Studi D4 Manajemen Bisnis.
6. Ibu R. A. Norromadani Yuniati S.E., M.SM. dan Ibu Ristanti Akseptori S.S., M.M., selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar dalam memberikan dukungan, bantuan, arahan, dan bimbingan kepada peneliti selama penyusunan Tugas Akhir. Bapak Ibu dosen penguji yang banyak memberi masukan pada Tugas Akhir ini.

7. Seluruh dosen dan staff pengajar Program Studi D4-Manajemen Bisnis yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, serta wawasan selama perkuliahan.
8. Seluruh pihak dan karyawan Perusahaan Penyedia Jasa Terminal dan Bongkar Muat Petikemas di Surabaya terkhusus ibu handini dan pak eko atas kesempatan, bantuan, dan motivasi yang telah diberikan kepada peneliti untuk melakukan penelitian pada Penyedia Jasa Terminal dan Bongkar Muat Petikemas di Surabaya.
9. Untuk Stella Aurellia Levina Mokoginta terimakasih telah menemani, memberikan semangat dan memberikan dukungan kepada peneliti selama penggerjaan Tugas Akhir ini.
10. Teman-teman kelas MB-A Angkatan 2021 terutama Azzam Yafi Kasgali dan Mahfudz Ramadhani yang telah memberikan dukungan dan motivasi selama masa perkuliahan dan penyelesaian Tugas Akhir ini.
11. Seluruh teman seperjuangan Manajemen Bisnis Angkatan 2021, Manajemen Bisnis angkatan 2020, 2022, 2023, dan Himpunan Mahasiswa Manajemen Bisnis yang telah berjuang bersama dan memberikan dukungan selama masa perkuliahan dan penyelesaian Tugas Akhir ini.
12. Semua pihak terlibat yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan motivasi dan membantu peneliti selama penggerjaan Tugas Akhir.

Peneliti menyadari bahwa masih jauh dari sempurna sehingga diperlukan kritik dan saran yang membangun kebaikan di masa depan. Semoga Tugas Akhir ini memberikan manfaat dan pengetahuan atau referensi untuk penelitian selanjutnya. Peneliti mohon maaf apabila terdapat kesalahan.

Surabaya, juli 2025

Peneliti

# **PENGARUH *ADVERSITY QUOTIENT* (AQ) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN SISTEM INFORMASI KPI INDIVIDU DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SALAH SATU PERUSAHAAN DI SURABAYA**

**M. Zainal Ihwan**

## **ABTRAK**

Salah satu upaya peningkatan kinerja pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya dilakukan dengan menerapkan penilaian *key performance indicator* (KPI) individu berbasis sistem. Perkembangan teknologi tersebut menjadi tantangan bagi karyawan terutama yang lanjut usia. Salah satu konsep yang relevan untuk mengukur kemampuan ini adalah *adversity quotient* (AQ). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja karyawan dengan sistem informasi KPI Individu dan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner pada 100 karyawan tetap serta wawancara pada 2 karyawan tetap. Metode analisis data menggunakan *partial least square*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *adversity quotient* (AQ) dan Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan motivasi sebagai intervening. Sementara itu sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan dengan *p-value* sebesar 0,022, serta *adversity quotient* (AQ) berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening dengan *p-value* sebesar 0,050. Hasil ini menunjukkan adanya peran dari penerapan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu dalam meningkatkan kinerja serta pentingnya *adversity quotient* (AQ) dalam membantu karyawan dalam mengadopsi penerapan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu.

**Kata kunci:** *adversity quotient* (AQ), *key performance indicator* (KPI), kinerja karyawan, Motivasi Kerja, sistem informasi.

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*

# **THE INFLUENCE OF ADVERSITY QUOTIENT (AQ) ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH THE INDIVIDUAL KPI INFORMATION SYSTEM AND WORK MOTIVATION AS INTERVENING VARIABLES AT A COMPANY IN SURABAYA**

**M. Zainal Ihwan**

## **ABSTRACT**

*One effort to improve performance at a container terminal and stevedoring service company in Surabaya is the implementation of an individual key performance indicator (KPI) assessment system. This technological advancement poses challenges for employees, especially those of older age. One relevant concept to measure this ability is the adversity quotient (AQ). This study aims to analyze the effect of the adversity quotient (AQ) on employee performance, with the individual KPI information system and work motivation as intervening variables. Data were collected by distributing questionnaires to 100 permanent employees and conducting interviews with 2 permanent employees. The data analysis method used was partial least squares (PLS). The results show that adversity quotient (AQ) and work motivation do not affect individual employee performance either directly or indirectly, with motivation as an intervening variable. Meanwhile, the Individual key performance indicator (KPI) information system has an effect on individual employee performance with a p-value of 0.022), and the adversity quotient (AQ) affects individual employee performance with the individual KPI information system as an intervening variable with a p-value of 0.050). These results indicate the role of implementing the individual KPI information system in improving performance and the importance of the adversity quotient (AQ) in helping employees adopt the individual KPI information system.*

**Keywords:** *adversity quotient (AQ), key performance indicator (KPI), , Employee Performance, Work Motivation, Information System*

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Perumusan Masalah .....	7
1.3    Tujuan .....	7
1.4    Manfaat Tugas Akhir .....	8
1.5    Batasan Masalah .....	9
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1 <i>Adversity Quotient (AQ)</i> .....	11
2.2    Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.3 <i>Key Performance Indicator</i> .....	14
2.4    Motivasi Kerja .....	17
2.5    Kinerja Karyawan .....	19
2.6 <i>Self Determination Theory (SDT)</i> .....	20
2.7 <i>Conservation of Resources Theory (COR)</i> .....	21
2.8    Teori Hirarki Kebutuhan Moslow .....	22
2.9 <i>Technology Acceptance Model (TAM)</i> .....	23
2.10 <i>Information System Success Model</i> .....	24
2.11 <i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	25
2.12    Penelitian Terdahulu .....	27
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1    Diagram Alur Penelitian .....	31
3.2    Tempat dan waktu penelitian .....	34
3.3    Jenis Penelitian .....	34

3.4	Populasi dan Sampel.....	34
3.5	Jenis dan Sumber Data .....	37
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.7	Variabel Penelitian.....	39
3.8	Kerangka Penelitian.....	41
3.9	Pengembangan Hipotesis Penelitian.....	41
3.10	Metode Analisis Data .....	47
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>49</b>
4.1	Gambaran Subjek Penelitian .....	49
4.2	Deskripsi Responden .....	50
4.3	Hasil dan Analisis Pembahasan .....	51
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>87</b>
5.1	Kesimpulan.....	87
5.2	Saran .....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>91</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>95</b>
<b>BIODATA PENULIS .....</b>		<b>145</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Aturan dan Pedoman <i>Outer Model</i> PLS .....	26
Tabel 2. 2 Aturan dan Pedoman <i>Inner Model</i> PLS.....	27
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 2. 4 Jumlah Sampel tiap Departemen.....	35
Tabel 2. 5 Definisi Operasional Variabel .....	40
Tabel 4. 1 Karakteristik responden berdasarkan usia.....	50
Tabel 4. 2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	51
Tabel 4. 3 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir .....	51
Tabel 4. 4 <i>Outer Loadings</i> .....	53
Tabel 4. 5 <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	54
Tabel 4. 6 <i>Heterotrait-monotrait ratio</i> (HTMT) .....	54
Tabel 4. 7 <i>Cronbach's alpha</i> .....	55
Tabel 4. 8 <i>Composite Reliability</i> .....	56
Tabel 4. 9 Penentuan nilai berdasarkan nilai rata - rata .....	57
Tabel 4. 10 Hasil Pengisian Kuesioner <i>Variabel adversity quotient</i> (AQ).....	57
Tabel 4. 11 Deskripsi Data Variabel <i>adversity quotient</i> (AQ).....	58
Tabel 4. 12 Hasil Pengisian Kuesioner Variabel sistem informasi KPI Individu..	59
Tabel 4. 13 Deskripsi Data Variabel sistem informasi KPI Individu .....	60
Tabel 4. 14 Hasil Pengisian Kuesioner Variabel Motivasi Kerja .....	62
Tabel 4. 15 Deskripsi Data Variabel Motivasi Kerja.....	63
Tabel 4. 16 Deskripsi Data Variabel Kinerja individu Karyawan .....	65
Tabel 4. 17 <i>R-Squere</i> .....	67
Tabel 4. 18 <i>F-Square</i> .....	68
Tabel 4. 19 Uji Hipotesis.....	70

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. 1 Pembagian Usia Karyawan .....	4
Gambar 1. 2 Data Pengisian realisasi KPI 2024 .....	5
Gambar 3. 1 Alur Penelitian.....	31
Gambar 3. 2 Kerangka Penelitian .....	41
Gambar 4. 1 Konstruk Model Penelitian.....	52

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah desain sistem formal dalam suatu organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Mathis & Jackson, 2010). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan berjalannya suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam ruang lingkup perusahaan merupakan elemen utama yang menjadi faktor krusial dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dalam kondisi persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten, tetapi juga mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan kerja dan perkembangan teknologi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan strategis menjadi hal yang krusial untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Pada era modern ini, perkembangan teknologi, dinamika pasar, serta perubahan lingkungan kerja menjadi tantangan baru bagi pengelolaan SDM. Menurut Ulrich dan Brockbank (2005), pengelolaan SDM harus bertransformasi dari fungsi tradisional menjadi fungsi strategis yang berkontribusi pada keberhasilan bisnis perusahaan yang dituntut untuk memiliki SDM yang adaptif, kreatif, dan memiliki keinginan untuk terus belajar agar dapat menghadapi perubahan tersebut. Teknologi telah mengubah cara kerja pada hampir setiap sektor industri, otomatisasi, kecerdasan buatan, dan digitalisasi menjadi bagian penting dari operasional bisnis. Hal ini memaksa perusahaan untuk memastikan bahwa karyawannya tidak hanya mampu menggunakan teknologi terkini, tetapi juga memiliki fleksibilitas untuk belajar dan menguasai teknologi baru seiring berjalannya waktu.

Perkembangan era digital yang semakin pesat mengharuskan perusahaan untuk mengelola Sumber Daya Manusia lebih efektif dan efisien. Sumber daya manusia sebagai aset perusahaan membutuhkan dukungan sistem yang mampu mengintegrasikan berbagai fungsi manajemen SDM, seperti

rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengelolaan data karyawan. Sistem tersebut dinamakan sistem informasi Sumber Daya Manusia (SISDM). sistem informasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SIMSDM) merujuk pada suatu sistem yang terdiri dari software dan prosedur yang didesain untuk mengelola informasi mengenai sumber daya manusia (SDM) dalam suatu entitas organisasi. sistem informasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SIM SDM) bertujuan untuk memberikan suatu kerangka kerja terpadu yang mengurus data karyawan, proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, manajemen kompensasi, serta aspek-aspek lain yang terkait dengan SDM. (Mikhriani, Wati, & Kunio, 2024)

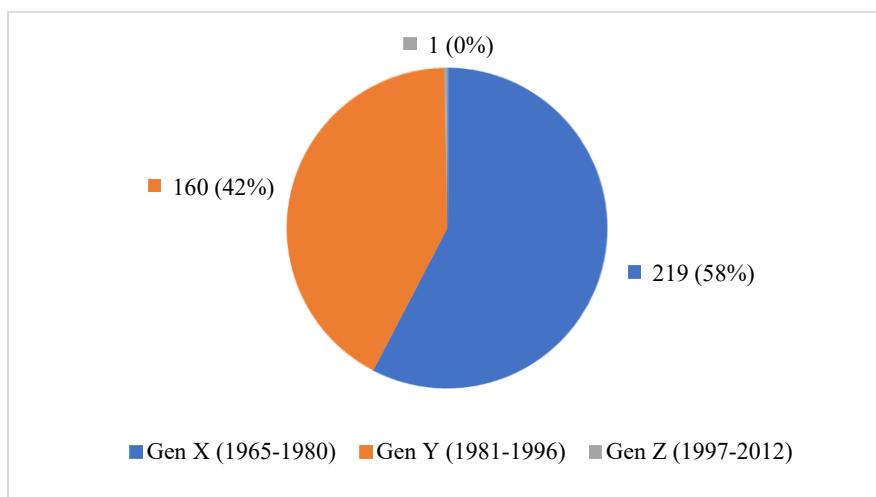
Hal ini juga dilakukan oleh salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya dalam rangka Upaya peningkatan kinerjanya. Perusahaan tersebut merupakan salah satu anak perusahaan bidang pengelolaan terminal petikemas yang sudah berdiri sejak tahun 1992. Perusahaan tersebut memiliki karyawan tetap sejumlah 380 orang yang terdiri dari karyawan administrasi dan operator. Perusahaan juga memiliki fasilitas-fasilitas yang mendukung kegiatan bisnisnya seperti dermaga internasional sepanjang 1.000 meter dengan lebar 50 meter dan kedalaman -13 meter serta luas 50.000 meter. Dermaga domestik sepanjang 450 meter, lebar 45 meter dan kedalaman -8 meter serta luas 18.000 meter. Dengan peralatan berupa: 12 unit container crane, 30 unit Rubber Tyred Gantry, 7 unit reach stacker, 3 unit side loader, 1448 unit reefer plug, 29 unit forklift, 66 unit dolly system, 157 head truck, 194 units chassis, 3 unit low bed chassis, 90 unit cassette, 7 unit translifter dan masih banyak fasilitas lainnya.

Upaya peningkatan kinerjanya dilakukan melalui penerapan penilaian *key performance indicator* (KPI) individu selama satu tahun terakhir. KPI individu digunakan sebagai keperluan pengembangan, pemberian tunjangan kinerja, dan perancanaan SDM sehingga masing-masing karyawan diarahkan untuk melakukan proses perencanaan, pengisian, dan pemantauan. KPI adalah parameter kuantitatif yang dirancang untuk mengevaluasi efektivitas, efisiensi, dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian sasaran perusahaan. Parmenter (2007), menyatakan bahwa KPI menyajikan serangkaian ukuran yang fokus

pada aspek-aspek kinerja organisasi yang paling penting untuk keberhasilan organisasi pada saat ini dan waktu yang akan datang. Penggunaan KPI diharapkan dapat memberikan panduan yang jelas bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan visi misi perusahaan. Berdasarkan level organisasi, KPI dapat dibagi menjadi KPI tingkat perusahaan. Penerapan KPI Individu tersebut merupakan salah satu bentuk penerapan sistem informasi sumber daya manusia (SISDM).

sistem informasi Sumber Daya Manusia (SISDM), telah membawa transformasi besar dalam pengelolaan SDM di berbagai organisasi. Teknologi SISDM dirancang untuk mengotomatisasi, menyederhanakan, dan meningkatkan efisiensi proses SDM, akan tetapi tantangan yang dihadapi dengan seiring berkembangnya teknologi informasi adalah proses adaptasi. Proses adaptasi terhadap teknologi informasi menjadi suatu tantangan yang utamanya bagi karyawan lanjut usia. Faktor-faktor seperti keterbatasan pengalaman menggunakan perangkat digital atau kecenderungan untuk merasa cemas terhadap perubahan serta teknologi SISDM yang memerlukan keterampilan khusus, seperti navigasi platform digital, analisis data, atau penggunaan aplikasi berbasis *cloud*, dapat menjadi tantangan bagi karyawan lanjut usia

Menurut Charness, N., & Boot, W. R. (2009) adaptasi terhadap teknologi di dunia kerja tergantung pada faktor usia, pengalaman teknologi sebelumnya, serta dukungan organisasi. Seiring bertambahnya usia semakin menurun pula kemampuan kognitif seseorang. Kemampuan dalam pemrosesan informasi, daya ingat, dan kemampuan belajar, dapat memengaruhi kemampuan adaptasi terhadap teknologi baru. Individu yang lebih tua juga membutuhkan waktu lebih lama untuk memahami teknologi baru dibandingkan dengan generasi yang lebih muda. Pembagian rentang usia karyawan pada perusahaan yang diteliti dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut:

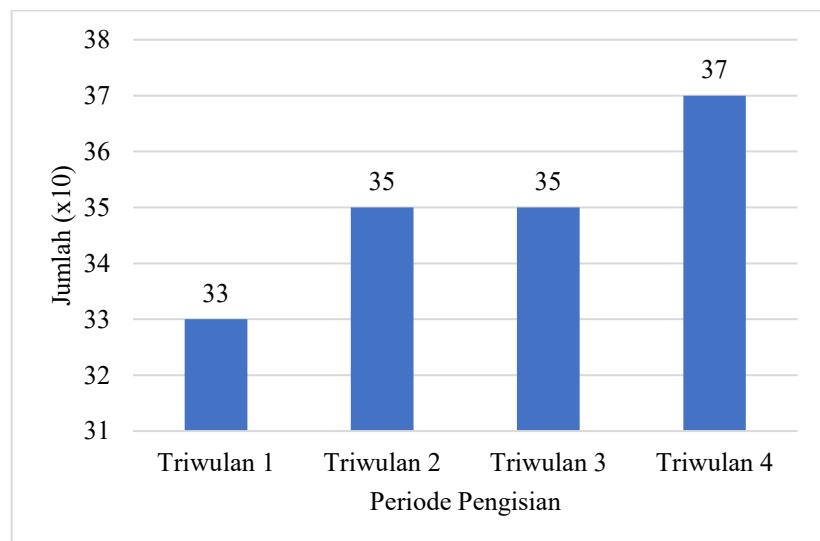


Gambar 1. 1 Pembagian Usia Karyawan  
Data diolah peneliti, 2025 (Data Perusahaan 2024)

Berdasarkan gambar 1.1 mengenai pembagian rentang usia berdasarkan proses adaptasi terhadap teknologi, diketahui bahwa mayoritas karyawan pada perusahaan yang diteliti merupakan generasi X (58%). Bencsik & Machova (2016), menjelaskan bahwa generasi X dapat menggunakan teknologi dengan percaya diri, akan tetapi memerlukan waktu dalam proses mengadopsi teknologi baru. Generasi X sering disebut sebagai "generasi transisi" karena mengalami perkembangan teknologi dari analog ke digital. Dalam konteks dunia kerja, Generasi X sering kali membutuhkan pelatihan dan dukungan tambahan untuk memahami teknologi baru secara mendalam.

Melalui implementasi SIM SDM yang berhasil, organisasi berharap dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan kepuasan karyawan secara keseluruhan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi secara menyeluruh (Mikhriani, Wati, & Kunio, 2024). Oleh karena itu, penerapan sistem informasi KPI individu diharapkan dapat mendatangkan keuntungan untuk perusahaan dengan cara mengintegrasikan informasi yang berkaitan dengan kinerja karyawan, membantu karyawan dalam perancangan dan pengelolaan kinerjanya serta dapat dijadikan alat ukur penilaian dan pemberian tunjangan kinerja. Akan tetapi sistem informasi KPI individu juga menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan terutama karyawan lanjut usia karena dalam prosesnya memerlukan pembelajaran dan proses

adaptasi dalam menjalankan sistem. Hal tersebut dapat dilihat pada data pengisian realisasi KPI karyawan yang dilakukan setiap tiga bulan sekali (triwulan) pada gambar 1.2 berikut:



Gambar 1. 2 Data Pengisian realisasi KPI 2024  
Data diolah peneliti, 2025 (Data Perusahaan 2024)

Berdasarkan gambar 1.2 mengenai data pengisian KPI tahun 2024, dapat diketahui bahwa belum semua pegawai tercatat mengisi realisasi KPI individu secara tepat waktu. Hal tersebut diduga terjadi dikarenakan karyawan masih dalam tahap adaptasi. Terlihat pada diagram terjadi peningkatan setiap triwulannya, akan tetapi hal tersebut belum cukup dikarenakan target perusahaan sesuai dengan arahan perusahaan induk adalah 100% karyawan mengisi realisasi KPI dengan tepat waktu. Hal tersebut perlu dilakukan dikarenakan KPI merupakan dasar pemberian tunjangan bagi karyawan. Berdasarkan wawancara peneliti pada tim SDM pengelola kinerja, keterlambatan pengisian KPI individu oleh karyawan diduga disebabkan proses adaptasi terhadap sistem yang baru. Selain itu faktor lain yang diduga menyebabkan keterlambatan adalah kedisiplinan karyawan itu sendiri. Hal tersebut dikarenakan tim SDM sudah menyampaikan informasi dengan semaksimal mungkin akan tetapi tetap terjadi keterlambatan pengisian realisasi KPI yang pada akhirnya memerlukan bantuan tim SDM.

Perkembangan teknologi yang menjadi tantangan bagi karyawan terutama yang lanjut usia tersebut menjadikan perlu adanya sikap adaptif dalam menghadapi dan mengatasi tantangan serta tekanan kerja. Salah satu konsep yang relevan untuk mengukur kemampuan ini adalah *adversity quotient* (AQ). *adversity quotient* (AQ) mengacu pada kemampuan individu untuk menghadapi, mengatasi, dan memanfaatkan kesulitan atau tantangan yang dihadapi (Stoltz, 1997). *adversity quotient* (AQ) juga menjadikan usia sebagai faktor yang menentukan tingkatannya. Karyawan yang lebih muda, yang cenderung tumbuh dalam lingkungan digital, umumnya lebih cepat dan nyaman dalam menggunakan teknologi baru. Mereka cenderung menghadapi tantangan dalam hal pengalaman dan manajemen stres, terutama saat harus bekerja dalam kondisi penuh tekanan. Karyawan yang lebih senior biasanya memiliki AQ yang lebih stabil berkat pengalaman bertahun-tahun dalam mengatasi masalah kompleks, tetapi mereka cenderung membutuhkan lebih banyak waktu untuk beradaptasi dengan teknologi baru, yang dapat memengaruhi produktivitas dan kinerja mereka.

Upaya adaptasi terhadap tantangan berupa perkembangan teknologi merupakan hal yang dapat dijadikan landasan karyawan untuk semakin termotivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan (Saputra, 2021). Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan baik dari sisi internal seperti kemandirian, kompetensi, dan keterhubungan sosial, maupun dari sisi eksternal seperti kompensasi. Edward L. Deci dan Richard Ryan menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis bawaan menjadi konstruksi dasar motivasi instrinsik seseorang. Oleh karena itu *adversity quotient* merupakan salah satu aspek penting dalam motivasi kerja.

Berlandaskan dengan adanya penerapan *key performance indicator* individu sebagai bentuk sistem informasi Sumber Daya Manusia sehingga perlu diketahui dampaknya terhadap kinerja individu karyawan. Berlandaskan pada

kondisi demografi karyawan perusahaan yang didominasi oleh karyawan gen X, *adversity quotient* dinilai mampu menjadi faktor yang dapat mengatasi permasalahan tersebut dengan merubah tantangan menjadi motivasi. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian yaitu: **“Pengaruh *adversity quotient* (AQ) Terhadap Kinerja dengan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Salah Satu Perusahaan Penyedia Jasa Terminal dan Bongkar Muat Petikemas di Surabaya)”**

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang, maka rumusan masalah yang diperoleh sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan.
2. Bagaimana pengaruh sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu terhadap kinerja individu karyawan.
3. Bagaimana pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening.
4. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja individu Karyawan.
5. Bagaimana pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu Karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

## 1.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh sistem informasi *key performance indicator* Individu terhadap kinerja individu karyawan

3. Untuk menganalisis pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator* Individu sebagai variabel intervening.
4. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja individu karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh *adversity quotient*(AQ) terhadap kinerja individu karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

#### **1.4 Manfaat Tugas Akhir**

Adapun manfaat yang didapatkan dari penelitian ini diantaranya adalah:

1. Bagi perguruan tinggi
  - a. Memberikan kontribusi terhadap pemahaman dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
  - b. Sebagai literatur bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik dan metode sejenis.
2. Bagi perusahaan
  - a. Menjadi bahan pertimbangan perusahaan untuk mengetahui pengaruh penerapan *adversity quotient* (AQ), sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu, Motivasi Kerja terhadap kinerja individu karyawan, serta memberikan saran yang berkaitan dengan peningkatan kinerja berdasarkan variabel yang di uji.
  - b. Menjadi bahan evaluasi perusahaan terhadap penilaian kinerja individu karyawan sebelum dan sesudah penerapan KPI Individu
3. Bagi peneliti
  - a. Mengembangkan keterampilan penelitian, analisis data, dan pemahaman dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia
  - b. Sebagai penerapan ilmu di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang didapat selama masa perkuliahan.

## 1.5 Batasan Masalah

Adapun Batasan masalah pada penelitian ini untuk memfokuskan tujuan penelitian ini, maka peneliti membatasi ruang lingkup permasalahan sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya.
2. Objek yang diamati dalam penelitian ini adalah *adversity quotient* (AQ), sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu, Motivasi Kerja, dan kinerja individu karyawan.
3. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data tahun 2024.

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 *Adversity Quotient (AQ)***

*adversity quotient (AQ)* adalah konsep yang diperkenalkan oleh Paul G. Stoltz dalam bukunya yang berjudul *adversity quotient: Turning Obstacles into Opportunities*. AQ mengacu pada kemampuan individu untuk menghadapi, mengatasi, dan memanfaatkan kesulitan atau tantangan yang dihadapi. AQ memainkan peran penting dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk kinerja kerja, pendidikan, dan kesehatan mental. Individu dengan AQ tinggi cenderung lebih tangguh dan mampu mengatasi tekanan dengan lebih efektif. (Stoltz, 1997)

Menurut Stoltz (2000) *adversity quotient (AQ)* memiliki empat dimensi pokok yaitu:

a. *Control (C)*

*Control* (Kendali) berkaitan dengan Sejauh mana individu merasa memiliki kendali atas situasi yang sulit. Semakin besar kendali yang dilakukan individu maka semakin besar kemungkinan seseorang untuk dapat bertahan menghadapi kesulitan dan ulet dalam mencari penyelesaian atas kesulitan yang dihadapi. Demikian sebaliknya, jika semakin rendah kendali, akibatnya seseorang menjadi tidak berdaya menghadapi kesulitan dan mudah menyerah.

b. *Origin dan Ownership (O2)*

*Origin dan Ownership* (asal-usul dan pengakuan) merupakan gabungan antara *Origin* (asal-usul) dengan *Ownership* (pengakuan), menjelaskan mengenai bagaimana seeseorang memandang sumber masalah yang ada. *Origin* dan *Ownership* menjelaskan sejauhmana seseorang mengetahui asal usul kesulitan dan kesediaan seseorang untuk bertanggung jawab atas kesalahan atau kegagalan tersebut.

c. *Reach (R)*

*Reach* (Jangkauan) menjelaskan sejauh mana individu membatasi dampak negatif dari kesulitan terhadap aspek lain dalam hidupnya. Semakin

besar skor reach seseorang maka semakin besar kemungkinan seseorang dapat membatasi jangkauan masalahnya pada suatu peristiwa yang sedang ia dihadapi sehingga tidak meluas pada kehidupannya, begitupun sebaliknya. Seseorang dengan skor reach rendah akan berpikir bahwa dampak dari kejadian dari suatu peristiwa akan meluas pada kejadian lain dalam kehidupannya, sehingga menganggap peristiwa-peristiwa buruk sebagai bencana, dengan membiarkannya meluas dan mengganggu kehidupannya

d. *Endurance (E)*

*Endurance* (daya tahan) menjelaskan tentang penilaian tentang situasi yang baik atau yang buruk. Seseorang yang mempunyai daya tahan yang tinggi akan memiliki harapan dan sikap optimis dalam mengatasi kesulitan atau tantangan yang dihadapi. Semakin tinggi skor daya tahan yang dimiliki individu, maka semakin besar kemungkinan seseorang dalam memandang kesuksesan sebagai sesuatu hal yang bersifat sementara. Individu dengan skor daya tahan yang rendah akan menganggap bahwa kesulitan yang sedang dihadapi adalah sesuatu yang bersifat abadi, dan sulit untuk diperbaiki

## 2.2 Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia

sistem informasi Manajemen Sumber Daya Manusia merujuk pada suatu sistem yang terdiri dari software dan prosedur yang didesain untuk mengelola informasi mengenai sumber daya manusia (SDM) dalam suatu entitas organisasi. SIM SDM bertujuan untuk memberikan suatu kerangka kerja terpadu yang mengurus data karyawan, proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, manajemen kompensasi, serta aspek-aspek lain yang terkait dengan SDM. (Mikhriani, Wati, & Kunio, 2024)

SIM SDM dalam konteks organisasi berguna untuk:

a. Pengelolaan Data Karyawan

SIM SDM digunakan untuk mengelola data karyawan, termasuk informasi pribadi, kualifikasi, riwayat pekerjaan, dan data lainnya. Ini membantu perusahaan untuk memiliki database yang terorganisir dengan

baik mengenai karyawan mereka, memudahkan dalam pemantauan, evaluasi, dan pengambilan keputusan terkait tenaga kerja.

b. Rekrutmen dan Seleksi

SIM SDM membantu dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan baru dengan menyediakan alat untuk mengelola aplikasi, menyaring calon, melacak proses wawancara, dan membuat keputusan rekrutmen yang informasional. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam menentukan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

c. Pengembangan dan Pelatihan Karyawan

SIM SDM dapat digunakan untuk merencanakan, melacak, dan mengevaluasi program pengembangan dan pelatihan karyawan. Ini membantu perusahaan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mengatur jadwal pelatihan, dan mengukur efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan.

d. Manajemen Kinerja

SIM SDM membantu dalam mengelola kinerja karyawan dengan menyediakan alat untuk menetapkan dan melacak tujuan kinerja, memberikan umpan balik secara berkala, dan melakukan evaluasi kinerja. Ini membantu manajemen dalam mengidentifikasi kinerja yang baik dan mengidentifikasi area untuk perbaikan atau pengembangan lebih lanjut.

e. Manajemen Penggajian dan Kompensasi

SIM SDM juga membantu dalam manajemen penggajian dan kompensasi karyawan dengan mengelola data gaji, tunjangan, insentif, dan kompensasi lainnya. Ini memastikan bahwa semua proses penggajian dilakukan secara akurat.

f. Kepatuhan dan Analisis

SIM SDM dapat digunakan untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Selain itu, sistem ini juga dapat digunakan untuk menganalisis data SDM untuk mendukung pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan tenaga kerja dan pengelolaan risiko dan sesuai dengan kebijakan perusahaan serta peraturan yang berlaku.

Gordon B. Davis dalam (Mikhriani, Wati, & Kunio, 2024) mengemukakan bahwa komponen sistem informasi SDM antara lain:

a. Perangkat keras (*Hardware*)

meliputi piranti yang digunakan oleh sistem komputer untuk masukan dan keluaran (I/O device), memory, modem, pengolah (processor), dan lainnya..

b. Perangkat lunak (*software*)

Perangkat lunak mencakup aplikasi atau program yang digunakan untuk mengelola data dan informasi SDM berupa program komputer yang meliputi sistem operasi (*Operating System/OS*), bahasa pemrograman (*Programming Language*), dan aplikasi (*Application*)

c. Basis data (*Database*)

Tempat penyimpanan informasi yang terorganisir dan dapat diakses untuk keperluan pengambilan Keputusan.

d. Prosedur.

Meliputi prosedur pengoperasian SIM SDM, manual, dan dokumen-dokumen yang memuat aturan yang terkait dengan SIM SDM, dan lainnya.

### **2.3 Key Performance Indicator**

Menurut pengertian pada peraturan direksi salah satu perusahaan penyedia jasa bongkar muat dan terminal petikemas di surabaya Nomor: HK.01/28/6/2/KRPR/DRTV/PLTP-24 tentang pedoman pengelolaan kinerja perusahaan, *key performance indicators* (KPI) adalah dasar penilaian akuntabilitas bagi direksi mengenai tingkat keberhasilan untuk mencapai target-target kinerja dalam satu periode di lingkungan perusahaan. KPI Individu Pekerja merupakan KPI yang dimiliki oleh masing-masing individu pekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawab individu dalam unit kerja individu ditempatkan. Menurut Parmenter (2007), *key performance indicator* adalah metrik finansial ataupun non-finansial yang digunakan untuk membantu suatu organisasi menentukan dan mengukur kemajuan terhadap sasaran organisasi. KPI menyajikan serangkaian ukuran yang fokus pada aspek-aspek kinerja organisasi yang paling penting untuk keberhasilan organisasi pada saat ini dan waktu yang akan datang. Dalam penerapannya *key performance*

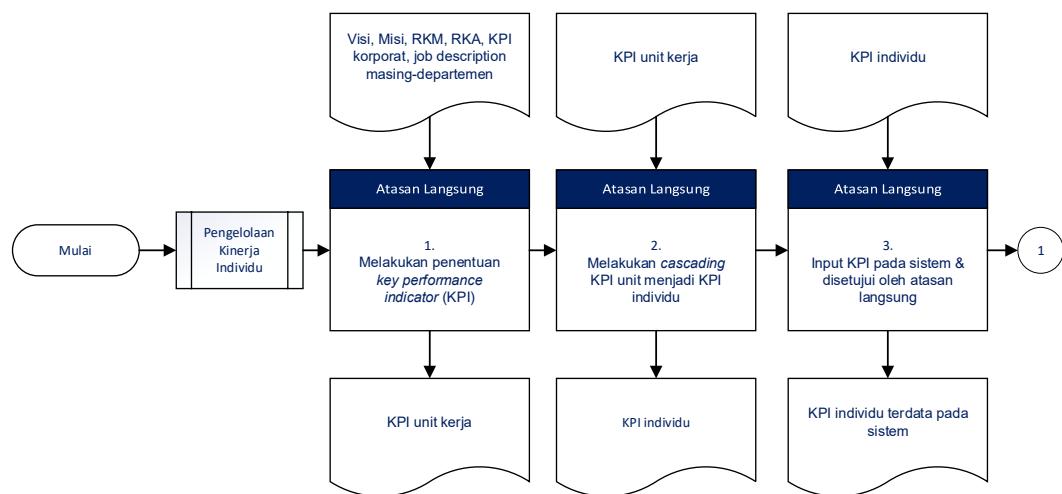
*indicator* Individu pada perusahaan berupa suatu sistem informasi manajemen sumber daya manusia (SIM SDM)

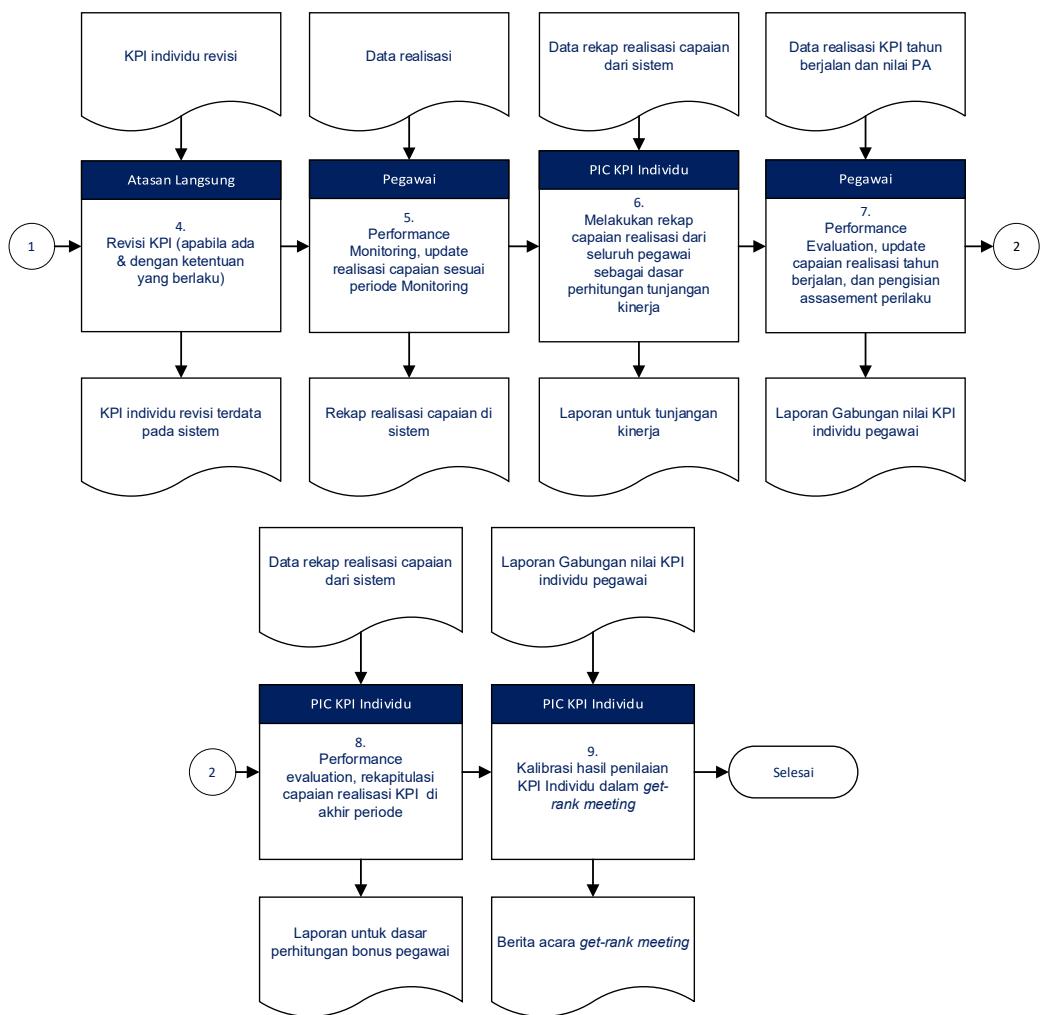
Menurut pengertian pada peraturan direksi Nomor: HK.01/28/6/2/KRPR/DRTV/PLTP-24 KPI yang digunakan untuk mengukur dan menilai kinerja dalam pengurusan perusahaan terdiri dari 5 (lima) perspektif, yaitu:

- a. Nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia, merupakan variabel KPI untuk mengukur kinerja keuangan, operasional, dan sosial secara berkesinambungan, dengan mempertimbangkan tingkat risiko (risk appetite) perusahaan yang ditetapkan;
- b. Inovasi model bisnis, merupakan variabel KPI untuk mengukur keberhasilan inovasi perusahaan, antara lain:
  - 1) Inovasi model bisnis inti;
  - 2) Restrukturisasi;
  - 3) Penciptaan ekosistem, mitra (partner) serta kolaborasi usaha mikro, kecil dan menengah; dan/atau
  - 4) Pengembangan konten lokal dan hilirisasi (downstream).
- c. Kepemimpinan teknologi, merupakan variabel KPI untuk mengukur, antara lain:
  - 1) Keberhasilan, dalam mengembangkan dan menginstitusionalkan kapabilitas teknologi/digital pada skala umum;
  - 2) Penciptaan nilai (*value*) dari kumpulan data (big data) dan kecerdasan buatan (artificial intelligence); dan/atau
  - 3) Dukungan Indonesia menjadi yang terdepan pada area teknologi strategis.
- d. Peningkatan investasi, merupakan variabel KPI untuk mengukur, antara lain:
  - 1) Produktivitas dari aset berwujud (tangible assets) dan aset tidak berwujud (intangible assets);
  - 2) Keberhasilan menarik investasi luar dari private, asing dan investor sosial;

- 3) Efektivitas adopsi mekanisme kondisi pasar (market-based); dan/atau
  - 4) Efektivitas implementasi kelincahan (agile) dalam birokrasi, dan kemudahan dalam melaksanakan bisnis.
- e. Pengembangan talenta, merupakan variabel KPI untuk mengukur seberapa baik perusahaan, antara lain:
- 1) Meningkatkan kemampuan dan melatih tenaga kerja terkait teknologi terbaru;
  - 2) Meningkatkan governance dalam penunjukan Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas di Lingkungan BUMN;
  - 3) Membentuk wadah talenta di Lingkungan BUMN (talent pool) pada level menengah; dan/atau
  - 4) Menerapkan lingkungan yang inklusif, dinamis, inovatif dan ber-AKHLAK.

Adapun untuk alur proses pengelolaan KPI individu pada perusahaan yang diteliti yakni pada gambar 2.1 berikut:





gambar 2. 1 Alur Proses Pengelolaan KPI Individu  
(Data SDM Perusahaan, 2024)

Gambar 2.1 menjelaskan alur proses pengelolaan KPI pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di surabaya.

## 2.4 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan. Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap bidang kehidupan organisasi. Begitu seseorang termotivasi, maka dia akan terdorong untuk melakukan apa pun untuk mencapai serangkaian tujuan. Motivasi kerja individu berpengaruh langsung terhadap performansi dan kesigapan individu maupun kelompok dan

berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja organisasi. Individu yang memiliki motivasi kerja akan lebih sigap dalam pekerjaannya dan menghasilkan performansi yang jauh lebih baik dibandingkan individu yang tidak bermotivasi kerja. (Saputra, 2021)

Luthans (1998) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses yang membangkitkan, memberi energi, mengarahkan, dan menopang perilaku dan kinerja. Motivasi adalah proses manajemen untuk mempengaruhi perilaku berdasarkan pada pengetahuan tentang apa yang membuat seseorang 'berdetak'.

Menurut Richard Ryan dan Edward Deci (1985), faktor internal yang mempengaruhi motivasi kerja adalah:

a. Kemandirian (*Autonomy*)

Mengacu pada kebutuhan individu untuk merasa bahwa mereka memiliki kendali atas tindakan dan keputusan mereka.

b. Kompetensi (*Competence*)

Kebutuhan untuk merasa mampu dan efektif dalam melakukan tugas tertentu.

c. Keterhubungan sosial (*Relatedness*)

Kebutuhan untuk merasa terhubung dengan orang lain, termasuk rekan kerja, atasan, atau organisasi secara keseluruhan.

Selain faktor internal, terdapat pula faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja. Menurut Herzberg dalam (Slamet, 2007) faktor tersebut adalah:

a. Lingkungan kerja

Faktor ini mencakup kondisi fisik seperti pencahayaan, kebersihan, suhu ruangan, serta faktor non-fisik seperti hubungan antar karyawan dan iklim kerja yang positif.

b. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

Kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pendidikan, atau pengembangan karier memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kompetensi mereka. Hal ini tidak hanya memperkuat motivasi, tetapi juga membuat karyawan merasa dihargai oleh organisasi.

- c. Fasilitas penunjang pekerja sesuai dengan kebutuhan

Penyediaan fasilitas seperti alat kerja, teknologi, atau akses ke sumber daya yang mendukung pekerjaan karyawan membantu mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih mudah dan efisien.

- d. gaji dan pemberian tunjangan

Kompensasi finansial, termasuk gaji pokok, bonus, dan tunjangan, merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja. Karyawan cenderung lebih termotivasi jika merasa bahwa kompensasi yang diterima sesuai dengan kontribusi mereka terhadap organisasi.

## 2.5 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Kinerja pegawai yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Hal ini dikarenakan kinerja sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. (Khaeruman, et al., 2021)

Secara konseptual, kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perorangan dalam organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dipergunakan atau dijalankan oleh karyawan yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut khaeruman (2021) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu:

- a. Kemampuan dan Kompetensi

Menurut Robbins dan Judge kemampuan karyawan, baik kemampuan teknis maupun non-teknis, merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja. Karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan tuntutan pekerjaan lebih cenderung menunjukkan kinerja yang optimal.

- b. Motivasi

Mangkunegara menyebutkan bahwa motivasi adalah kondisi internal yang

mendorong karyawan untuk mencapai tujuan kerja. Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan semangat dan hasil kerja karyawan

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung merupakan faktor penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Sedarmayanti menjelaskan bahwa lingkungan kerja meliputi faktor fisik (seperti ruang kerja, pencahayaan, dan ventilasi) dan non-fisik (seperti hubungan antar karyawan dan iklim kerja).

d. Kompensasi

Mathis dan Jackson menyatakan bahwa kompensasi yang adil, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, adalah faktor penting yang memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Karyawan cenderung lebih termotivasi jika merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan kontribusi mereka.

e. Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Noe pelatihan yang tepat memungkinkan karyawan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sehingga dapat meningkatkan kinerja. Pelatihan berkelanjutan membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan pekerjaan.

## 2.6 *Self Determination Theory (SDT)*

*Self Determination Theory (SDT)* merupakan salah satu teori motivasi yang dikembangkan oleh Edward L. Deci dan Richard Ryan tahun 1985. Teori ini menjelaskan tentang pentingnya pemenuhan kebutuhan psikologis bawaan sebagai konstruksi dasar motivasi instrinsik seseorang. SDT menyoroti pentingnya memahami jenis motivasi yang menggerakkan individu, baik yang berasal dari dalam diri (motivasi intrinsik) maupun dari luar diri (motivasi ekstrinsik). Menurut SDT, motivasi intrinsik berasal dari keinginan yang timbul dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu yang dianggap penting atau menyenangkan, sedangkan motivasi ekstrinsik berasal dari faktor-faktor di luar individu seperti hadiah, hukuman, atau tuntutan sosial. Deci dan Ryan menegaskan bahwa motivasi ekstrinsik dapat mendukung atau menghambat

motivasi intrinsik tergantung pada konteks dan cara imbalan diberikan. (Deci & Ryan, 1985)

Teori ini meruntuhkan kepercayaan dominan bahwa cara terbaik untuk membuat manusia melakukan tugas adalah dengan memperkuat perilaku mereka dengan hadiah. Teori ini menyatakan bahwa setiap orang memiliki kebutuhan dasar yang mendorong motivasi dan perilaku mereka yang muncul dari dalam diri sendiri dan tanpa dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti penghargaan atau hukuman. Dalam SDT, motivasi intrinsik dianggap sebagai bentuk motivasi yang paling murni dan memiliki potensi besar untuk mendukung perkembangan pribadi, pembelajaran, dan kesejahteraan. (Deci & Ryan, 1985)

Berdasarkan SDT (Deci & Ryan, 1985), kebutuhan psikologis bawaan terdiri dari tiga elemen yaitu:

a. Kebutuhan akan otonomi (*autonomy*)

Keinginan untuk mengontrol kehidupan dan tindakan kita sendiri, serta melakukan sesuatu dengan pilihan kita sendiri.

b. Kebutuhan akan kompetensi (*competence*)

Keinginan untuk merasa kompeten atau mampu dalam tindakan dan kegiatan yang dilakukan.

c. Kebutuhan akan keterkaitan sosial (*relatedness*)

Keinginan untuk memiliki hubungan yang positif dengan orang lain dan merasa terhubung dengan lingkungan sosial kita

## 2.7 *Conservation of Resources Theory (COR)*

*Conservation of Resources Theory (COR)* adalah teori yang menggambarkan motivasi yang mendorong individu untuk mempertahankan *resources* yang dimiliki dan mencoba untuk memperoleh *resources* yang baru, terutama saat menghadapi stres atau tekanan. Pada teori ini dijelaskan bahwa hilangnya *resources* yang dimiliki dapat mendorong individu ke tingkat stres tertentu. *Resources* didefinisikan sebagai objek, kondisi serta hal – hal lainnya yang orang hargai. Resource dibagi menjadi 2 yakni resource internal yang terdiri dari kompetensi, keyakinan diri, resiliensi, energi, Kesehatan, dan

resource eksternal yang terdiri dari Dukungan sosial, waktu, uang, stabilitas pekerjaan. (Hobfoll, 1989).

Berdasarkan prinsip tersebut, teori COR (Hobfoll, 1989) menyatakan bahwa terdapat beberapa akibat dari perubahan *resources*:

- a. Individu yang memiliki *resources* lebih tinggi akan cenderung memperoleh *resources*. Begitu juga dengan individu yang memiliki *resources* lebih sedikit cenderung mengalami kehilangan *resources*.
- b. Kehilangan *resources* awal akan menyebabkan hilangnya *resources* di masa depan.
- c. Memperoleh *resources* awal akan menyebabkan perolehan *resources* di masa depan.
- d. Kurangnya *resources* yang dimiliki mengarah pada upaya untuk mempertahankan *resources* yang tersisa.

## 2.8 Teori Hirarki Kebutuhan Moslow

Abraham Maslow adalah seorang psikologis telah mengembangkan suatu teori motivasi manusia yang sangat terkenal pada tahun 1943. Menurut Maslow, manusia akan berusaha memenuhi tingkatan kebutuhan paling dasar terlebih dahulu, setelah tingkatan paling dasar terpenuhi, maka manusia akan termotivasi untuk memikirkan pemenuhan kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi. (Dewi, 2021).

Berikut adalah lima tingkatan kebutuhan manusia berdasarkan Hierarki Kebutuhan Maslow dalam (Dewi, 2021):

- a. *Physiological Needs* (Kebutuhan Fisiologis)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan manusia paling dasar atau dapat dikatakan kebutuhan primer. Kebutuhan dasar manusia berupa makanan, minuman, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan dasar lainnya yang digunakan untuk bertahan hidup

- b. *Safety/Security Needs* (Kebutuhan Keamanan)

Kebutuhan keamanan merupakan kebutuhan manusia akan rasa aman, aman dari kekerasan fisik maupun psikis. Kebutuhan keamanan meliputi rasa aman dari ancaman, tindakan kriminal, perang, terorisme,

penyakit, ketakutan, kecemasan, kerusuhan, bencana alam dan sebagainya

c. *Social Needs* (Kebutuhan Sosial)

Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan untuk mendapatkan kasih sayang, kebutuhan mencintai dan dicintai karena manusia adalah makhluk sosial. Kebutuhan ini mencakup cinta, rasa kasih dan sayang, rasa untuk memiliki dan dimiliki, yang dapat diperoleh dari hubungan antar teman, sahabat, keluarga, dan pasangan. Pemenuhan kebutuhan ini mampu membesarakan jiwa seseorang, menjadikan manusia lebih percaya diri, dan mampu menjadikan seseorang menjadi pribadi yang lebih kuat

d. *Esteem Needs* (Kebutuhan Penghargaan)

Kebutuhan penghargaan merupakan kebutuhan manusia untuk dihargai. Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan manusia untuk diakui keberadaannya, sehingga manusia ingin meraih prestasi dan gengsi. Bentuk pemenuhan kebutuhan ini terdiri dari dua faktor yaitu faktor internal yang meliputi harga diri, otonomi, kompetensi, kemandirian, kebebasan, penguasaan dan prestasi. Sedangkan faktor eksternal meliputi status, martabat, pengakuan, perhatian, reputasi, apresiasi

e. *Self-actualization Needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan di tingkat puncak dalam hierarki pemenuhan kebutuhan manusia, kebutuhan ini akan dipenuhi saat empat kebutuhan sebelumnya terpenuhi. Pada kebutuhan ini manusia akan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, kebutuhan meningkatkan kemampuan diri, kebutuhan untuk memperbaiki diri dari waktu ke waktu dan dengan kemampuannya menjadi dirinya sendiri

## 2.9 *Technology Acceptance Model* (TAM)

*Technology Acceptance Model* (TAM) adalah sebuah kerangka kerja yang digunakan untuk memahami bagaimana pengguna menerima dan mengadopsi teknologi. TAM dikembangkan pada tahun 1986 oleh Fred Davis dalam tesis

doktoralnya yang berjudul "*A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems*". Awalnya, TAM dirancang untuk menjelaskan bagaimana pengguna menerima teknologi informasi baru, seperti sistem informasi manajemen atau perangkat lunak. Namun, seiring dengan perkembangan teknologi, TAM juga digunakan dalam berbagai konteks teknologi, termasuk teknologi mobile, media sosial, dan IoT. Sejak pertama kali diperkenalkan pada tahun 1986 oleh Fred Davis, *Technology Acceptance Model* (TAM) terus mengalami perkembangan dan peningkatan. (Wicaksono, 2021)

Konsep dasar *Technology Acceptance Model* (TAM) adalah kerangka kerja yang digunakan untuk memahami dan memprediksi adopsi teknologi oleh pengguna. TAM menyatakan bahwa adopsi teknologi dipengaruhi oleh dua faktor utama (Wicaksono, 2021), yaitu:

- a. *perceived usefulness* (persepsi kegunaan)

Persepsi individu tentang sejauh mana teknologi dapat membantu mereka dalam melakukan tugas-tugas mereka atau mencapai tujuan mereka. Perceived usefulness dipengaruhi oleh kegunaan teknologi dan kemampuan teknologi untuk memenuhi kebutuhan pengguna.

- b. *perceived ease of use* (persepsi kemudahan penggunaan).

Persepsi individu tentang sejauh mana teknologi mudah digunakan. Perceived ease of use dipengaruhi oleh kemudahan penggunaan teknologi, ketersediaan bantuan teknis, dan ketersediaan sumber daya.

## **2.10 *Information System Success Model***

*Information System Success Model* merupakan upaya untuk mengukur efektivitas sistem informasi melalui berbagai dimensi, termasuk kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan, penggunaan sistem, kepuasan pengguna, dan manfaat bersih bagi organisasi dan individu. Model ini bertujuan untuk memberikan kerangka evaluasi yang komprehensif dalam menilai dampak sistem informasi dalam berbagai konteks organisasi. (DeLone & McLean, 1992)

Menurut DeLone dan McLean (2003) *Information System Success Model* telah mengalami revisi pada tahun 2003 sehingga menghasilkan beberapa dimensi yang diukur yakni:

a. Kualitas Informasi (*Information Quality*)

Mengukur kelengkapan, kemudahan pemahaman, relevansi, dan keamanan informasi yang disediakan oleh sistem.

b. Kualitas Sistem (*System Quality*)

Menilai fleksibilitas, ketersediaan data, keandalan, kecepatan respons, dan kemudahan penggunaan sistem.

c. Kualitas Layanan (*Service Quality*)

Berfokus pada jaminan sistem, waktu respons layanan, dan kualitas dukungan yang diberikan kepada pengguna.

d. Penggunaan Sistem (*System Use*)

Mengukur sejauh mana pengguna memanfaatkan sistem dalam tugas sehari-hari, termasuk frekuensi dan intensitas penggunaan.

e. Kepuasan Pengguna (*User Satisfaction*)

Menilai tingkat kepuasan pengguna terhadap sistem, yang mencakup persepsi mereka terhadap kualitas dan manfaat sistem.

f. Manfaat Bersih (*Net Benefits*)

Mengukur dampak positif sistem terhadap individu dan organisasi, seperti peningkatan produktivitas, efisiensi, dan pengambilan keputusan

Menurut DeLone dan McLean pengguna akan merasa pusa dengan sistem jika kualitasnya lebih baik dan digunakan secara maksimal. Hal ini dikarenakan sistem dapat menyelesaikan pekerjaannya sendiri, semakin tinggi kualitas informasi (output) yang dihasilkan, semakin tinggi pula Tingkat kepuasan pengguna. (DeLone & McLean, The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update, 2003)

## 2.11 **Partial Least Square (PLS)**

*Partial Least Square (PLS)* pertama kali dikembangkan oleh Herman O. A. Wold dalam bidang ekonometrik pada tahun 1960-an. Partial Least Squares merupakan jenis analisis statistik multivariat yang kegunaannya sama dengan

SEM di dalam analisis covariance. PLS sering juga disebut “SEM berbasis komposit”, “SEM berbasis komponen”, atau “SEM berbasis varians”. Kelebihan dari *Partial Least Square* yang penting adalah dapat menangani banyak variabel independen, bahkan meskipun terjadi multikolinieritas diantara variabel-variabel independen. (Evi & Rachbini, 2022).

PLS dapat digunakan untuk analisis Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Menurut (Duryadi, 2021) Evaluasi model dalam PLS dibedakan menjadi dua yaitu:

a. Outer Model

Outer Model adalah bagian dari PLS yang menjelaskan hubungan antara variabel laten dengan indikator (variabel terukur). Outer Model digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data. Berikut merupakan norma yang digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas data:

Tabel 2. 1 Aturan dan Pedoman *Outer Model* PLS

No.	Kriteria	Parameter	Aturan / Pedoman Praktis
1	Validitas Convergen	<i>Loading Factor</i>	a. $> 0,7$ untuk <i>confirmatory research</i> , jika nilai <i>construct validity</i> dan <i>reliability</i> telah valid dan reliabel ditandai semua warna hijau, nilai loading faktor bisa diterima jika lebih dari 0,5 b. $> 0,6$ untuk <i>exploratory research</i>
		<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	$> 0,5$
2	Validitas Diskriminan	<i>Cross Loading</i>	$> 70$ untuk setiap variabel
		<i>Akar Kuadrat AVE (fornell-Lacker Criterion)</i>	Akar kuadrat AVE $>$ dari korelasi antar konstruk laten
3	Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	a. $> 0,7$ untuk <i>confirmatory research</i> b. $> 0,6$ untuk <i>exploratory research</i>
		<i>Composite Reliability</i>	a. $> 0,7$ untuk <i>confirmatory research</i> b. $0,6 - 0,7$ masih dapat diterima untuk <i>exploratory research</i>

Sumber: Duryadi (2021)

b. Inner Model

Inner Model adalah bagian dari PLS yang menjelaskan hubungan antara variabel laten dalam model penelitian. Inner model digunakan untuk menilai pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Dalam mengukur inner model berpedoman pada:

Tabel 2. 2 Aturan dan Pedoman *Inner Model* PLS

No.	Kriteria	definisi	Aturan / Pedoman Praktis
1	<i>Coeffedient Diterminance</i> ( $R^2$ )	Mengukur seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. 0,19 – 0,32 pengaruh eksogen terhadap endogen lemah</li> <li>b. 0,33 – 0,67 pengaruh eksogen terhadap endogen sedang</li> <li>c. &gt; 0,67 pengaruh eksogen terhadap endogen kuat</li> </ul>
2	Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficient</i> )	Mengukur kekuatan hubungan antar variabel	<p>Nilai original sampel:            Positif: menunjukkan hubungan variabel searah            Negatif: kecenderungan hubungan variabel terbalik</p> <p>Nilai T statistik dan <i>p-value</i> menentukan signifikansi pengaruh antar variabel, ketentuan:  <math>&gt; 1,65</math> <i>significance</i> (10%)  <math>&gt; 1,96</math> <i>significance</i> (5%)            Nilai <i>P-Value</i> <math>&lt; 0,05</math></p>
3	<i>Effect Size</i> ( $F^2$ )	Mengukur dampak satu variabel laten terhadap variabel lain	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. <math>\geq 0,35</math> = Efek besar</li> <li>b. <math>0,15 – 0,34</math> = Efek sedang</li> <li>c. <math>&lt; 0,14</math> = Efek kecil</li> </ul>

Sumber: Duryadi (2021)

## 2.12 Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang dijadikan peneliti sebagai referensi dalam penyusunan penelitian:

Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu

No.	Judul & Peneliti	Variabel	Metode	Hasil
1.	Pengaruh <i>adversity quotient</i> Terhadap kinerja karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>adversity quotient</i> (X)</li> <li>b. kinerja (Y)</li> <li>c. Motivasi Kerja (Z)</li> </ul>	PATH Analysis	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>adversity quotient</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai,</li> <li>b. <i>adversity quotient</i> berpengaruh positif dan</li> </ul>

No.	Judul & Peneliti	Variabel	Metode	Hasil
	Intervening (Lubis & Wulandari, 2018)			<p>signifikan terhadap motivasi kerja</p> <p>c. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>d. Motivasi kerja bukan sebagai mediasi yang sempurna antara <i>adversity quotient</i> dan kinerja pegawai</p>
2.	Pengaruh <i>adversity quotient</i> dan Kompetensi Terhadap kinerja karyawan PT. Askes (Persero) Palu (Salim, 2020)	a. <i>adversity quotient</i> ( $X_1$ ) b. Kompetensi ( $X_2$ ) c. kinerja karyawan (Y)	Regresi Linie Berganda	a. <i>adversity quotient</i> dan kompetensi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan b. <i>adversity quotient</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan c. kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Hubungan Antara Kecerdasan Adversitas Dengan Perilaku Kerja Inovatif Pada Komunitas E-Ukm Surabaya (Fauziah & Budiani, 2021)	a. Kecerdasan Adversitas (X) b. Prilaku Kinerja Inovatif	korelasi Pearson product moment	terdapat hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan adversitas dengan perilaku kerja inovatif
4.	Pengaruh sistem informasi Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan di Dekretariat DPRD Provinsi Sumatera Barat (Hidayati & Putri, 2022)	a. SISDM ( $X_1$ ) b. Kompetensi ( $X_2$ ) c. Disiplin Kerja ( $X_3$ ) d. kinerja karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	a. SISDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan b. kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan c. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5.	Analisis <i>adversity quotient</i> (AQ) dan Occupational Stress Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai	a. <i>adversity quotient</i> ( $X_1$ ) b. Occupational Stress ( $X_2$ ) c. Kinerja Pegawai (Y)	Path analysis	a. Terdapat pengaruh langsung <i>adversity quotient</i> secara positif terhadap motivasi kerja pegawai b. Terdapat pengaruh langsung <i>adversity</i>

No.	Judul & Peneliti	Variabel	Metode	Hasil
	Variabel Intervening (Meiyrdhayanti & Askafi, 2021)	d. Motivasi Kerja (M)		<p><i>quotient</i> secara positif terhadap kinerja pegawai</p> <p>c. Terdapat pengaruh langsung occupational stress secara positif terhadap motivasi kerja</p> <p>d. Terdapat pengaruh langsung occupational stress secara positif terhadap kinerja pegawai</p> <p>e. Terdapat pengaruh langsung occupational stress secara positif terhadap kinerja pegawai</p> <p>f. Terdapat pengaruh langsung <i>adversity quotient</i> secara positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja</p> <p>g. Terdapat pengaruh langsung occupational stress secara positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja</p>
6.	<i>The Contribution of adversity quotient dan Working Motivation to Teachers' Performance</i> (Kartikasari & Wiarta, 2020)	<p>a. <i>adversity quotient</i> (<math>X_1</math>)</p> <p>b. <i>work motivation</i> (<math>X_2</math>)</p> <p>c. <i>performance</i> (Y)</p>	<i>simple linear regression and multiple linear regression test</i>	<p>a. terdapat kontribusi <i>adversity quotient</i> yang signifikan berpengaruh terhadap <i>performance</i></p> <p>b. terdapat kontribusi <i>work motivation</i> yang signifikan terhadap <i>performance</i></p> <p>c. kontribusi <i>adversity quotient</i> dan <i>work motivation</i> yang signifikan terhadap <i>performance</i></p>
7.	<i>Assessing the Effect of Human Resource Information Systems on the Human Resource Strategies of Commercial Banks</i> (Bath, Duramany-Lakkoh, & Udeh, 2022)	<p>a. <i>Human Resource Information Systems</i></p> <p>b. <i>Human Resource Strategies</i></p>	<i>Impact test</i>	<i>Human Resource Information Systems</i> mempunyai pengaruh positif terhadap <i>Human Resource Strategies</i>
8.	<i>Analysis Of The Effect Of Work From Home And The Use Of</i>	a. <i>work from home</i> ( $X_1$ )	<i>Partial Least Square</i>	a. Variabel <i>work from home</i> berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap <i>Employee Performance</i>

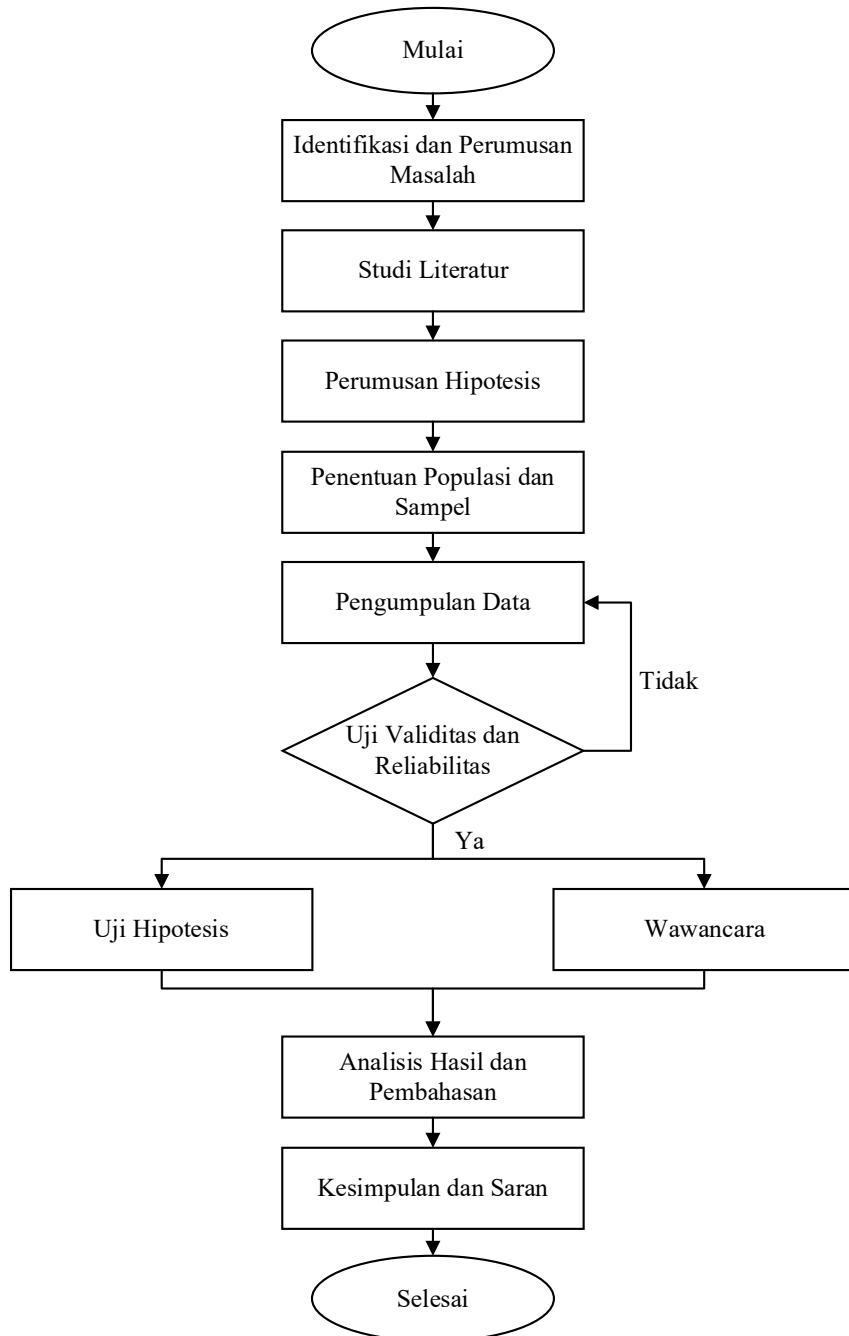
No.	Judul & Peneliti	Variabel	Metode	Hasil
	<i>Information Technology On Employee Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variable (Study at the Lumajang Regional Forestry Service Branch and Jember Regional Forestry Service Branch) (Sriyaningsih, Martini, &amp; Nursaid, 2022)</i>	<p>b. <i>Information Technology Use (X<sub>2</sub>)</i></p> <p>c. <i>Employee Performance (Y)</i></p> <p>d. <i>Employee Job Satisfaction (Z)</i></p>		<p>dan <i>Employee Job Satisfaction</i></p> <p>b. Variabel <i>Information Technology Use</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i> dan <i>Employee Job Satisfaction</i></p> <p>c. <i>Employee Job Satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i></p> <p>d. <i>Information Technology Use</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i></p> <p>e. <i>Employee Job Satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i></p> <p>f. <i>work from home</i> berpengaruh tidak langsung terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Job Satisfaction</i></p> <p>g. <i>Information Technology Use</i> berpengaruh tidak langsung terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Job Satisfaction</i></p>

## BAB 3

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Diagram Alur Penelitian

Pada penelitian ini terdapat alur penelitian yang dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut:



Gambar 3. 1 Alur Penelitian

Berdasarkan gambar 3.1 pada penelitian ini terdapat alur penelitian, berikut penjelasan prosedur dan Langkah penelitian yang dilakukan:

1. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Awal dari penelitian ini adalah mencari tahu mengenai gambaran permasalahan yang ada pada tempat penelitian seperti berikut:

- a. Penerapan sistem informasi KPI Individu pada perusahaan yang telah ditetapkan selama 1 tahun perlu diketahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
- b. Adanya penerapan sistem informasi KPI individu yang diisi mandiri oleh karyawan menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan lanjut usia.

2. Studi Literatur

Studi literature yang dilakukan peneliti yaitu dengan melakukan pencarian terhadap berbagai sumber, baik berupa buku-buku, arsip, artikel, dan jurnal, atau dokumen-dokumen yang relevan dengan permasalahan yang dikaji. Sehingga informasi yang didapat dapat dijadikan rujukan. Adapun literaturliteratur yang digunakan dalam proses penelitian yaitu diantaranya:

- a. Buku Metode Penelitian Kuantitatif
- b. Buku Manajemen Sumber Daya Manusia
- c. Buku *adversity quotient*
- d. Buku *Partial Least Square*

3. Perumusan Hipotesis

Pada tahap ini, peneliti melakukan perumusan hipotesis. Hal yang dilakukan adalah menulis dugaan sementara antar variabel independen (X), variabel dependen (Y), dan variabel intervening (Z) berdasarkan teori yang ada, hasil pemikiran peneliti terhadap permasalahan, dan didukung oleh penelitian terdahulu.

4. Menentukan Populasi dan Sampel

Populasi penelitian didapatkan setelah melihat latar belakang permasalahan. Penentuan sampel akan dilakukan guna mengurangi

jumlah populasi dengan syarat karakteristik sampel harus mewakili dan representative terhadap populasi.

#### 5. Pengumpulan Data

Data diambil dari penyebaran kusioner yang telah dirancang oleh peneliti. Rancangan pertanyaan diperoleh dari indicator variabel yang ada pada penelitian ini. Selain itu pengambilan data skunder perusahaan juga diperlukan untuk mendukung penelitian ini.

#### 6. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tujuan dari uji validitas untuk menilai sejauh mana suatu instrumen benar-benar mengukur apa yang diharapkan, dan uji reliabilitas memiliki tujuan untuk mengukur sejauh mana instrumen konsisten dalam pengukuran. Apabila memiliki hasil yang valid dan reliabel, maka peneliti dapat melanjutkan fase penitian selanjutnya, dan apabila hasil yang diperoleh tidak valid dan reliabel, maka peneliti perlu melakukan proses pengumpulan data ulang.

#### 7. Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji statistik maka, dapat dilakukan pengujian Hipotesis untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti dan pengaruh masing-masing variabel.

#### 8. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk memperkaya analisis hasil dan pembahasan

#### 9. Analisis Hasil dan Pembahasan

Setelah dilakukan pengujian terhadap data, hasil pengujian akan dilakukan analisis. Analisis dilakukan untuk melihat keterkaitan pengaruh antar variabel penitian yang digunakan. Analisis tersebut akan dibahas mengenai bagaimana keterkaitan antar variabel.

#### 10. Kesimpulan dan Saran

Pada tahap terakhir yaitu, peneliti dapat memberi kesimpulan dan saran tentang hasil penitian yang dilakukan oleh peneliti serta dapat memberikan saran yang tepat bagi perusahaan.

### **3.2 Tempat dan waktu penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya. Perusahaan ini merupakan penyedia layanan jasa dalam mata rantai logistik, khususnya petikemas ekspor /impor di Indonesia. Penelitian dilakukan pada tahun 2025.

### **3.3 Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam kuantitatif *explanatory research*, yaitu metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Jenis penelitian ini yang menjelaskan hubungan kausal yakni hubungan sebab akibat di antara variabel-variabel yang mempengaruhi melalui uji hipotesis (Sugiyono, 2013). Jenis penelitian ini relevan untuk memahami bagaimana dugaan *adversity quotient* (AQ) memengaruhi kinerja individu karyawan, dengan mempertimbangkan sistem informasi SDM dan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya dikurangi dengan direksi dan manajer serta superintendent kinerja dan sistem informasi sumber daya manusia sehingga didapatkan populasi sejumlah sejumlah 380 karyawan tetap.

#### **3.4.2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena

keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Hal yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (Sugiyono, 2013).

Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel yang diambil adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2013). Pembagian strata didasarkan pada pembagian departemen perusahaan sejumlah 12 departemen.

Adapun untuk menentukan jumlah sampel menggunakan cara perhitungan statistik yaitu dengan menggunakan Rumus Slovin.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3.1)$$

Dengan:

$n$  = Jumlah sampel

$N$  = Jumlah populasi

$e$  = Batas kesalahan

Berdasarkan Rumus Slovin dengan taraf kesalahan 9%, didapatkan jumlah sampel penelitian sebagai berikut:

$$n = \frac{380}{1 + 380(0,09)^2} = 93,1$$

Berdasarkan perhitungan dengan rumus Slovin dengan batas kesalahan 9% didapatkan jumlah sampel sebanyak 93,1 atau dibulatkan menjadi 94. Adapun untuk penentuan jumlah sampel setiap strata adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 4 Jumlah Sampel tiap Departemen

No.	Departemen	Populasi strata	Sampel strata
1.	Sekretaris Perusahaan	11	3
2.	Fasilitas Terminal	8	2
3.	K3LK	17	5

No.	Departemen	Populasi strata	Sampel strata
4.	Peralatan Terminal	12	3
5.	Keuangan	15	4
6.	Perencanaan dan Persediaan	13	4
7.	Komersial dan Pengembangan Bisnis	7	3
8.	Satuan Pengawas Internal	4	1
9.	SDM dan Umum	14	4
10.	Teknologi Informasi	9	3
11.	Perencanaan Operasi dan Proses Bisnis	52	14
12.	Operasi Terminal	217	54
TOTAL		380	100

Sumber: Data diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 2.4 jumlah populasi strata didapatkan dari data karyawan pada perusahaan yang diteliti serta sampel strata didapatkan dari perhitungan berikut:

$$n_h = \frac{N_h}{N} \times n \quad (3.2)$$

Dengan:

$n_h$  = Jumlah sampel strata

$N_h$  = Jumlah populasi strata

$n$  = Jumlah sampel

$N$  = Jumlah populasi

Perhitungan yang menghasilkan pecahan (terdapat koma) dibulatkan keatas sehingga didapatkan jumlah sampel total sejumlah 100. Berikut merupakan salah satu contoh perhitungan untuk menentukan sampel strata:

$$\text{Sampel strata departemen peralatan terminal} = \frac{12}{380} \times 94$$

$$\text{Sampel strata departemen peralatan terminal} = 2,968$$

Contoh perhitungan pada departemen peralatan terminal dengan jumlah populasi strata sejumlah 12 menghasilkan sampel strata sejumlah 2,968 sehingga ketika dibulatkan keatas menjadi 3.

### 3.5 Jenis dan Sumber Data

Data yang akan dikumpulkan merupakan data kuantitatif. Data kuantitatif berupa angka atau data kualitatif yang diberi skor. Ada dua jenis yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Kedua jenis data tersebut adalah:

a. Data Primer

Data Primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Teknik yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer antara lain observasi, wawancara, diskusi terfokus (*focus grup discussion*) dan penyebaran kuesioner (Sugiyono, 2013). Pada penelitian ini data diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada karyawan serta wawancara ahli pada perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya mencakup tentang *key performance indicator* (KPI), *adversity quotient* (AQ), dan Motivasi Kerja.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti Biro Pusat Statistik (BPS), buku, laporan, jurnal, dan lain-lain (Sugiyono, 2013). Pada penelitian ini data sekunder diperoleh berupa data karyawan dan laporan KPI Individu Karyawan tahun 2024.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.6.1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab dimana kuesioner merupakan teknik

pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiyono, 2013). Peneliti menggunakan bentuk kuesioner berbasis digital dan kemudian akan dikumpulkan dan diolah oleh peneliti.

Kuesioner terdiri dari minimal 2 pertanyaan atau pernyataan pada setiap indikator variabel. Hal tersebut dilakukan untuk memastikan pengukuran yang stabil dan mengurangi risiko invaliditas atau ketidakreliabelan data. Dalam analisis reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* pada PLS, jika suatu item memiliki korelasi item-total yang rendah, item tersebut dapat dibuang dan masih ada item lain yang dapat digunakan.

Skala variabel pada penelitian ini peneliti memilih untuk menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini menggunakan skala likert 1 - 6 sebagai tingkat pengukuran yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Agak Setuju (AS), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Menurut Chomeya (2010) skala Likert 6 poin cenderung memberikan, memiliki nilai diskriminasi dan keandalan yang tinggi, dan mengurangi risiko yang mungkin terjadi dari penyimpangan pengambilan keputusan pribadi. Pada penelitian ini skala likert digunakan pada variabel sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu, *adversity quotient* (AQ), Motivasi Kerja dan kinerja karyawan.

### 3.6.2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data jika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang akan diteliti, serta jika peneliti ingin mengetahui hal-hal yang ada pada responden dengan lebih dalam lagi dan jumlah responden sedikit atau kecil (Sugiyono, 2013).

Wawancara dilakukan kepada Superintenden Kinerja dan sistem informasi SDM untuk menggali informasi dan memvalidasi data yang

dihasilkan dari kuesioner terkait *adversity quotient* (AQ), sistem informasi KPI Individu, Motivasi Kerja, dan kinerja karyawan.

### 3.7 Variabel Penelitian

Secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang, atau obyek, yang mempunyai "variasi" antara satu orang dengan yang lain atau satu obyek dengan obyek yang lain. Akan tetapi variabel juga dapat merupakan atribut dari bidang keilmuan atau kegiatan tertentu. Oleh karena itu pada dasarnya variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013).

Berdasarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain, penelitian menggunakan beberapa jenis variabel yakni:

#### 1. Variabel Independen (X)

Variabel Independen atau dalam bahasa indonesia disebut variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel Independen pada penelitian ini adalah *adversity quotient* (AQ)

#### 2. Variabel Dependen (Y)

Variabel Dependen atau dalam bahasa indonesia disebut variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel independen. Variabel Dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

#### 3. Variabel Intervening (Z)

Variabel intervening adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak dapat diamati dan diukur secara langsung. Variabel ini merupakan variabel penyela yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi variabel dependen.

Variabel Intervening pada penelitian ini adalah sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu dan Motivasi Kerja.

Berikut merupakan variabel, definisi operasional dan indikator yang digunakan peneliti dalam penelitian ini:

Tabel 2. 5 Definisi Operasional Variabel

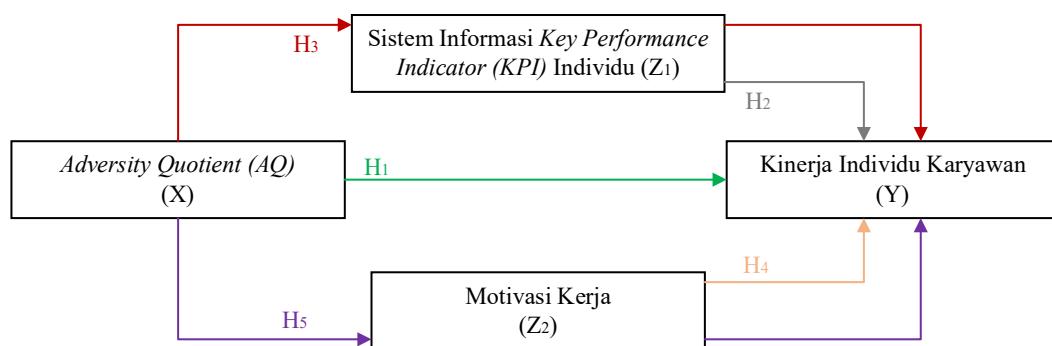
No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	Adversity Quotient (X)	kemampuan untuk bertahan dan bangkit dari tantangan pada pekerjaan yang dihadapi.	1.1 Kendali diri ( <i>control</i> ) 1.2 Asal usul dan pengakuan diri ( <i>origin, ownership</i> ) 1.3 Jangkauan ( <i>reach</i> ) 1.4 Daya tahan ( <i>endurance</i> )  Stoltz (2000)
2.	kinerja individu karyawan (Y)	Hasil penilaian kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab (perusahaan sudah memiliki penilaian kinerja yang sudah terstandarisasi).	Skor KPI individu karyawan.
3.	sistem informasi KPI Individu ( $Z_1$ )	Alat ukur kinerja berbasis sistem yang diisi secara mandiri oleh karyawan.	1.1 Kualitas Informasi ( <i>Information Quality</i> ) 1.2 Kualitas Sistem ( <i>System Quality</i> ) 1.3 Kualitas Layanan ( <i>Service Quality</i> ) 1.4 Penggunaan Sistem ( <i>System Use</i> ) 1.5 Kepuasan Pengguna ( <i>User Satisfaction</i> ) 1.6 Manfaat Bersih ( <i>Net Benefits</i> )  DeLone dan McLean (2003)
4.	Motivasi Kerja ( $Z_2$ )	Dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi seseorang untuk melakukan tugas atau pekerjaan	Internal: 2.1 Kemandirian 2.2 Kompetensi 2.3 Keterhubungan sosial  Richard Ryan dan Edward Deci (1985)  Eksternal: 2.4 Lingkungan kerja

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
			<p>2.5 Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan      2.6 Fasilitas penunjang pekerja sesuai dengan kebutuhan      2.7 gaji dan pemberian tunjangan</p> <p>Herzberg dalam (Slamet, 2007)</p>

Sumber: peneliti (2025)

### 3.8 Kerangka Penelitian

Penelitian ini menggunakan kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 3. 2 Kerangka Penelitian  
 (Peneliti, 2025)

Berdasarkan pada gambar 3.2 penelitian ini akan meneliti tentang hubungan *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan secara langsung. Selain itu *adversity quotient* juga akan diteliti pengaruhnya terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi key performance indicator (KPI) Individu dan Motivasi Kerja sebagai variabel yang akan menjadi intervening. Pengaruh secara langsung antara sistem informasi key performance indicator (KPI) Individu dan Motivasi Kerja terhadap kinerja individu juga diteliti dalam penelitian ini.

### 3.9 Pengembangan Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan  
 Teori Sumber Daya Diri atau *Conservation of Resources Theory* (COR) adalah teori yang menggambarkan motivasi yang mendorong individu untuk mempertahankan *resources* yang dimiliki dan mencoba untuk memperoleh *resources* yang baru. Teori ini menjelaskan

bagaimana individu bereaksi terhadap stres dan tekanan dengan berupaya memperoleh, melindungi, dan mempertahankan sumber daya yang mereka miliki. Teori ini sering digunakan untuk memahami bagaimana orang bereaksi terhadap tantangan dalam konteks pekerjaan, kehidupan individu, dan interaksi sosial. Berdasarkan penerapan teori sumber daya diri, *adversity quotient* dapat dianggap sebagai salah satu sumber daya internal. Karyawan dengan tingkat *adversity quotient* yang lebih tinggi mampu memanfaatkan dan melindungi sumber daya lain untuk menghadapi tantangan yang dihadapi. Pada perusahaan yang diteliti, mayoritas karyawan terdiri dari generasi X. Adanya perbedaan usia dianggap menghasilkan respon yang berbeda terhadap *adversity quotient*. Karyawan dengan Tingkat *adversity quotient* yang tinggi lebih memungkinkan untuk mampu memanfaatkan situasi sulit menjadi upaya untuk meningkatkan keterampilan atau menciptakan sumber daya baru. Hal ini menjadikan karyawan lebih produktif meskipun bekerja dibawah tekanan.

Teori ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Salim (2020) yang membahas pengaruh *adversity quotient* terhadap kinerja karyawan dan mendapatkan hasil bahwa *adversity quotient* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dijelaskan bahwa hal tersebut dikarenakan karyawan pada umumnya diwajibkan untuk mencapai kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, faktor *adversity quotient* dan kompetensi akan sangat mempengaruhi kinerja, seperti ketika seorang karyawan melayani seorang yang menggunakan jasa perusahaan maka karyawan tersebut tidak hanya dituntut untuk dapat menjawab pertanyaan dengan kecerdasan intelektualnya, namun bagaimana dia menyelesaikan pertanyaan dengan jawaban dan sikap yang lugas lebih penting dari faktor kecerdasan tersebut. Akan tetapi hasil yang berbeda didapatkan oleh Muslih (2023) dalam penelitiannya yang menunjukkan hasil bahwa *adversity quotient* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

menurut peneliti hal tersebut dikarenakan ketika melihat kondisi di lapangan, karyawan dengan tingkat daya juang yang tinggi akan lebih mudah dan cepat dalam menangani masalah pribadi serta segala permasalahan tersebut tidak mengganggu aktivitas pekerjaan. Oleh karena itu, berdasarkan teori dan fenomena yang terjadi serta didukung oleh penelitian terdahulu, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>: *adversity quotient (AQ)* berpengaruh terhadap kinerja individu Karyawan**

**H<sub>0,1</sub>: *adversity quotient (AQ)* tidak berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan**

2. Pengaruh *adversity quotient (AQ)* terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator (KPI)* Individu sebagai variabel intervening

Sistem informasi *key performance indicator (KPI)* merupakan alat ukur kinerja yang dijadikan sebagai dasar pemberian tunjangan kinerja. Teori kebutuhan maslow menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan akan penghargaan (*esteem*) akan memberikan motivasi yang lebih besar bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Pada perusahaan yang diteliti, Sistem informasi *key performance indicator* dijadikan sebagai dasar pemberian tunjangan kinerja serta sebagai platform yang menyediakan data kinerja karyawan secara akurat dan transparan. Sistem ini membantu karyawan memahami pencapaian mereka, kekurangan, dan peluang untuk berkembang. Penggisan KPI dengan benar dianggap dapat meningkatkan kinerja karyawan dikarenakan hasil dari KPI yang sudah diisi dapat dijadikan dalam landasan pemberian tunjangan dan pengembangan. Hal tersebut selaras dengan teori hierarki kebutuhan maslow yang paling dasar yakni kebutuhan fisiologis (*physiological*).

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayati dan Putri (2022) yang membahas pengaruh sistem informasi sumber daya manusia terhadap

kinerja karyawan mendapatkan hasil bahwa sistem informasi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. .Hasil yang serupa juga didapatkan dalam penelitian yang dilakukan oleh agung widhi Kurniawan *et al.* (2023) bahwa Sistem informasi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dijelaskan bahwa tanpa adanya sistem informasi SDM yang efektif, orang yang dalam konteks penelitian ini adalah karyawan akan sulit memahami dan mengimplementasikan isi atau perintah dari informasi yang telah disampaikan untuk menunjang kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, berdasarkan teori dan fenomena yang terjadi serta didukung oleh penelitian terdahulu, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu berpengaruh terhadap kinerja individu**

**H<sub>0,2</sub>: sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu tidak berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan**

sistem informasi KPI merupakan alat ukur kinerja berbasis sistem yang diisi secara mandiri oleh karyawan. Menurut Teori *Information System Success Model*, kualitas sistem informasi dapat meningkatkan efektivitas kerja dan kepuasan pengguna. Kualitas sistem informasi juga dapat mendukung karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan memberikan wawasan yang akurat dan relevan. Sistem informasi yang efektif akan mendorong karyawan untuk berusaha mencapai target yang lebih tinggi. Pada perusahaan yang diteliti, baru saja menerapkan sistem informasi *key performance indicator* Indikator Karyawan yang terintegrasi. Hal tersebut menjadi tantangan baru terutama bagi karyawan yang masuk kedalam kategori generasi X. Menurut Teori Adopsi Teknologi, menunjukkan bahwa penerimaan teknologi sangat bergantung pada persepsi kemudahan dan manfaat yang dirasakan. Hal ini dapat ditingkatkan oleh AQ. Individu dengan AQ tinggi Lebih mungkin untuk berusaha memahami teknologi baru, meskipun awalnya

tampak rumit. Individu dengan AQ tinggi cenderung mencari solusi dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan. Individu dengan AQ tinggi juga Lebih termotivasi untuk mencari manfaat dari teknologi baru. Mereka melihat tantangan sebagai peluang untuk tumbuh dan berkembang. Pada konteks penerapan teknologi baru, AQ berperan pada sejauh mana karyawan dapat menerima, memahami, dan memanfaatkan sistem informasi KPI.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauziah dan Budiani (2021) yang membahas hubungan antara AQ dan perilaku kerja inovatif dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara AQ dengan perilaku kerja inovatif. Dijelaskan oleh peneliti bahwa perilaku kerja inovatif dapat semakin meningkat ketika memiliki kemampuan untuk berani mencoba hal baru dan mampu menghadapi kesulitan yang sedang dihadapi. Hal tersebut terjadi karena proses penemuan, evaluasi, dan mengambil peluang untuk menerapkan inovasi membutuhkan upaya dan ketahanan yang dimiliki oleh setiap individu. Oleh karena itu, berdasarkan teori dan fenomena yang terjadi serta didukung oleh penelitian terdahulu, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>: *adversity quotient (AQ) berpengaruh terhadap kinerja individu dengan sistem informasi key performance indicator (KPI) Individu sebagai variabel intervening***

**H<sub>0,3</sub>: *adversity quotient (AQ) tidak berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi key performance indicator (KPI) Individu sebagai variabel intervening***

3. Pengaruh *adversity quotient (AQ)* terhadap kinerja individu karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening

*Self-Determination Theory* (SDT) meruntuhkan kepercayaan dominan bahwa cara terbaik untuk membuat manusia melakukan tugas adalah dengan memperkuat perilaku mereka dengan hadiah. Teori ini menyatakan bahwa setiap orang memiliki kebutuhan dasar yang mendorong motivasi dan perilaku mereka yang muncul dari dalam diri

sendiri dan tanpa dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti penghargaan atau hukuman. *adversity quotient* (AQ) merupakan kemampuan individu untuk bertahan, menghadapi, dan mengatasi kesulitan. Menurut *Self-Determination Theory* (SDT), individu dengan kemampuan bertahan, menghadapi, dan mengatasi kesulitan yang baik cenderung memiliki kemandirian lebih besar dan merasa lebih kompeten. Hal ini merupakan elemen inti dari motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik, yang didorong oleh rasa kemandirian, kompetensi, dan keterhubungan sosial, mendorong individu untuk melakukan pekerjaan dengan dedikasi dan kualitas yang tinggi tanpa bergantung pada insentif eksternal. Faktor usia dianggap berperan dalam penentuan tingkat motivasi kerja karyawan pada perusahaan yang diteliti didominasi oleh karyawan generasi X. karyawan generasi X dianggap memiliki AQ yang lebih stabil berkat pengalaman bertahun-tahun dalam mengatasi masalah kompleks. Dengan adanya tingkat AQ yang lebih tinggi diduga dapat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Meiyrdhayanti dan Askafi (2021) yang meneliti Pengaruh *adversity quotient* terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening menunjukkan penemuan bahwa motivasi kerja berperan sebagai pemediasi pengaruh *adversity quotient* terhadap kinerja secara parsial. Artinya motivasi kerja dapat digunakan sebagai variabel mediasi secara langsung dan tidak langsung. Penelitian yang dilakukan oleh Kartikasari dan Wiarta (2020) juga menunjukkan hasil bahwa *adversity quotient* dan motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi hasil yang berbeda didapatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Lubis dan Wulandari (2018) yang menunjukkan hasil bahwa motivasi bukanlah variabel mediasi yang sempurna antara *adversity quotient* dengan kinerja dikarenakan nilai t hitung uji Sobel = 0,2271 lebih kecil dari y tabel = 1,96 dengan tingkat signifikansi 5%.,. Oleh karena itu,

berdasarkan teori dan fenomena yang terjadi serta didukung oleh penelitian terdahulu, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>4</sub>: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Individu karyawan**

**H<sub>0,4</sub>: Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan**

**H<sub>5</sub>: *adversity quotient* (AQ) berpengaruh terhadap Kinerja Individu karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening**

**H<sub>0,5</sub>: *adversity quotient* (AQ) tidak berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening**

### **3.10 Metode Analisis Data**

#### **3.10.1. Uji Validitas**

Manfaat dari uji validitas untuk mengetahui apakah hasil dari penelitian tersebut valid atau tidak. Penelitian instrumen dapat dikatakan valid apabila data yang digunakan akurat. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan SmartPLS. Terdapat 2 kriteria agar data yang diperoleh dapat dikatakan valid, yaitu dengan uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan.

#### **3.10.2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan melakukan tes kekonsistennan alat ukur yang dipakai apabila proses tes dilakukan beberapa kali pada objek yang sama diwaktu yang berbeda. Pengujian ini menggunakan tools SmartPLS. Uji reliabilitas menggunakan *cronbach alpha* dan *composite reability*

#### **3.10.3. Uji Hipotesis**

Penelitian ini menggunakan Inner Model *Partial Least Square* (PLS) sebagai alat uji Hipotesis. *Partial Least Squares* (PLS) adalah teknik statistika multivarian yang melakukan perbandingan antara variabel

dependen dan variabel independen. PLS merupakan salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk memprediksi model dengan banyak faktor. Hal ini bertujuan untuk memprediksi hubungan antar konstruk, memvalidasi teori, dan meneliti hubungan antara variabel. Peneliti memutuskan untuk menggunakan PLS dikarenakan pada penelitian ini memiliki variabel yang cukup kompleks yakni menggunakan dua variabel intervening yakni sistem informasi KPI individu dan kerja. Penelitian ini juga memiliki variabel dependen yakni kinerja karyawan yang merupakan variabel dengan indikator tunggal yang diukur dengan skor kinerja. Selain itu, PLS dapat bekerja dengan data metrik dan variabel skala kuasi-metrik (ordinal). Data metrik mencakup skala rasio atau interval, dimana perbedaan antara nilai memiliki makna kuantitatif yang jelas, sedangkan Variabel kuasi-metrik (ordinal) mengacu pada data yang memiliki urutan, tetapi perbedaan antara kategori tidak harus memiliki makna yang sama misalnya skala likert 1 - 6. Pada penelitian ini terdapat dua jenis skala data yakni likert dan data skor kinerja. PLS dapat mengolah kedua jenis data ini secara bersamaan, menjadikannya metode yang fleksibel dalam analisis hubungan antar variabel.

## **BAB 4**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Subjek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan Penyedia Jasa Terminal dan Bongkar Muat Surabaya yang merupakan bagian dari anak perusahaan Terminal Peti Kemas Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perusahaan Penyedia Jasa Terminal dan Bongkar Muat Surabaya ini berdiri sejak 1999 menyediakan pelayanan terminal pelabuhan untuk kapal-kapal internasional dan domestik sebagai upaya pemerintah untuk mewujudkan konektivitas nasional dan jaringan ekosistem logistik yang lebih kuat. Konektivitas maritim baik keterhubungan antar pelabuhan-pelabuhan di dalam negeri, maupun antara pelabuhan di dalam dan luar negeri akan meningkat.

Perusahaan Penyedia Jasa Terminal dan Bongkar Muat Surabaya menyediakan berbagai layanan jasa terminal peti kemas antar pulau dan internasional kepada para pengguna jasa yang memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan dan pemerataan ekonomi nasional melalui standarisasi dan jaringan yang terintegrasi antar terminal. Beberapa layanan yang disediakan oleh Perusahaan Penyedia Jasa Terminal dan Bongkar Muat Surabaya antara lain, yaitu: layanan penerimaan peti kemas, layanan pemuatan peti kemas, layanan pembongkaran peti kemas, layanan pengeluaran peti kemas layanan *container freight station*, dan terminal *service agreement*.

Perusahaan Penyedia Jasa Terminal dan Bongkar Muat Surabaya memiliki fasilitas-fasilitas yang mendukung kegiatan bisnisnya antara lain: dermaga internasional sepanjang 1.000 meter dengan lebar 50 meter dan kedalaman -13 meter serta luas 50.000 meter. Dermaga domestik sepanjang 450 meter, lebar 45 meter dan kedalaman -8 meter serta luas 18.000 meter. Dengan peralatan berupa: 12 unit container crane, 30 unit Rubber Tyred Gantry, 7 unit reach stacker, 3 unit side loader, 1448 unit reefer plug, 29 unit forklift, 66 unit dolly system, 157 head truck, 194 units chassis, 3 unit low bed chassis, 90 unit cassette, 7 unit translifter dan masih banyak fasilitas lainnya.

## 4.2 Deskripsi Responden

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Data dikumpulkan melalui metode kuesioner yang telah ditentukan sesuai dengan kriteria penelitian. Selain itu data juga didapatkan dari hasil wawancara untuk memperkaya pembahasan pada hasil penelitian. Pada penelitian ini, responden diambil dari perusahaan yang diteliti berjumlah 100 karyawan, yang mana hasil tersebut didapatkan melalui perhitungan rumus slovin. Karakteristik responden dalam penelitian ini dianalisis untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden yang berpartisipasi. Karakteristik responden tersaji sebagai berikut:

### 4.2.1 Berdasarkan usia

Tabel 4. 1 Karakteristik responden berdasarkan usia

Generasi	Usia	Jumlah	Presentase
Z	<28	0	0%
Y	28-43	35	35%
X	>43	65	65%
Total		100	100%

Sumber: Data diajoleh 2025

Dalam tabel 4.1 diketahui bahwa responden generasi Z dengan rentang usia dibawah 28 tahun berjumlah 0 yang berarti tidak ada, kemudian responden generasi Y dengan rentang usia 28-43 tahun berjumlah 35 karyawan, dan responden generasi X dengan rentang usia diatas 43 tahun berjumlah 65 karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden terdiri dari karyawan generasi X yakni sejumlah 65 karyawan atau 65%. Sesuai dengan penjelasan dari Bencsik & Machova (2016), bahwa generasi X dapat menggunakan teknologi dengan percaya diri, akan tetapi memerlukan waktu dalam proses mengadopsi teknologi baru. Dalam konteks dunia kerja, Generasi X sering kali membutuhkan pelatihan dan dukungan tambahan untuk memahami teknologi baru secara mendalam. Pada penelitian ini responden sejumlah 65% merupakan generasi X sehingga penelitian ini selaras dengan tujuan awal yang ingin meneliti

generasi X dalam menghadapi perkembangan teknologi yang diterapkan pada dunia kerja.

#### 4.2.2 Berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4. 2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	93	93%
Perempuan	7	7%
Total	100	100%

Sumber: Data diperoleh 2025

Dalam tabel 4.2 diketahui bahwa responden yang diperoleh berdasarkan kriteria jenis kelamin yakni laki-laki sebesar 93%, dan responden yang berjenis kelamin Perempuan sebesar 7%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini berjenis kelamin Laki-laki.

#### 4.2.3 Berdasarkan pendidikan terakhir

Tabel 4. 3 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

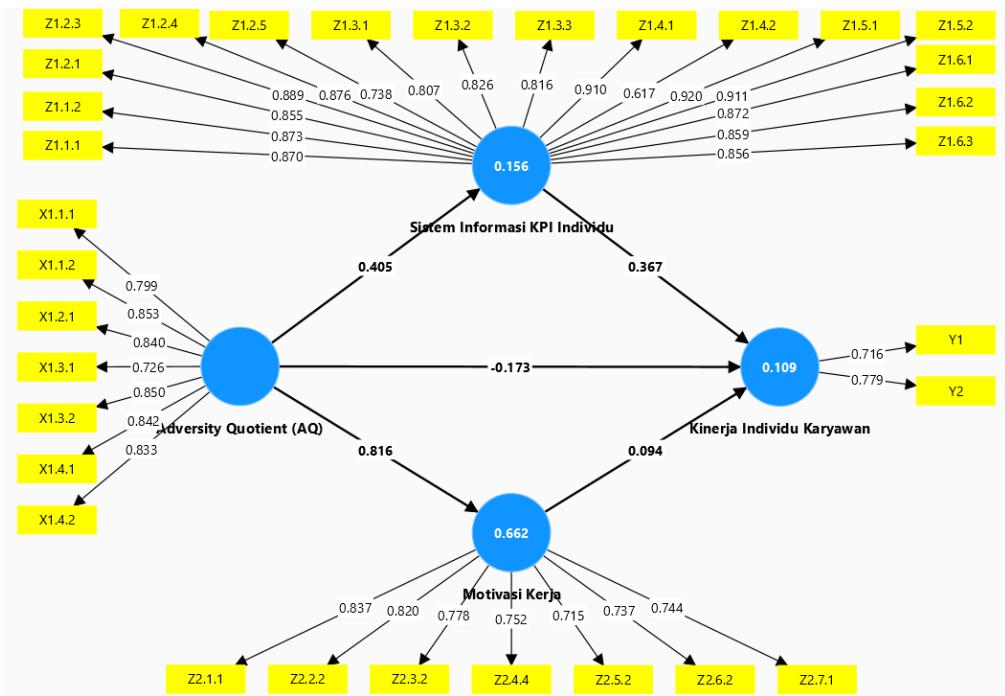
Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
SMA/SMK	24	34%
D3	10	10%
S1/D4	61	61%
S2	5	5%
Total	100	100%

Sumber: Data diperoleh 2025

Dalam tabel 4.3 diketahui bahwa responden yang diperoleh berdasarkan pendidikan terakhir yakni SMA/SMK sebesar 34%, D3 sebesar 10%, S1/D4 sebesar 61%, dan S2 sebesar 5%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini memiliki pendidikan terakhir pada tingkat S1/D4.

### 4.3 Hasil dan Analisis Pembahasan

Pada tahap ini, analisis data dilakukan untuk menguji keabsahan data serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Sebagai gambaran umum dari model penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 4. 1 Konstruk Model Penelitian

Pada gambar 4.1 dapat dilihat konstruk diagram alur pada penelitian ini serta, dapat diketahui beberapa informasi yakni nilai outer loading, R-Square, dan path Coefficient. Pengujian data dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 4.0.

#### 4.3.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

##### a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Untuk menguji validnya suatu data pada PLS, data tersebut harus memenuhi 2 kriteria yakni validitas konvergen dan validitas diskriminan.

##### a. Validitas Konvergen

Validitas Konvergen mengacu pada korelasi antara respon variabel yang berbeda dalam menilai konstruk yang sama. Validitas konvergen memastikan bahwa variabel dikaitkan dengan konstruk laten yang diukur. Akibatnya, faktor harus memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk laten (Rahadi, 2023). Validitas Konvergen diuji menggunakan 2 parameter yakni *Loading Factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)*.

*Loading Factor* Menunjukkan sejauh mana indikator mampu merepresentasikan konstruk dengan syarat nilai  $>0,7$ . Berikut merupakan hasil *Loading Factor* yang diperoleh dari hasil pengujian menggunakan SmartPLS:

Tabel 4. 4 *Outer Loadings*

Item	Outer loadings	Keterangan ( $>0,6$ )
X1.1.1	0,799	Valid
X1.1.2	0,853	Valid
X1.2.1	0,840	Valid
X1.3.1	0,726	Valid
X1.3.2	0,850	Valid
X1.4.1	0,842	Valid
X1.4.2	0,833	Valid
Y1	0,721	Valid
Y2	0,774	Valid
Z1.1.1	0,876	Valid
Z1.1.2	0,876	Valid
Z1.2.1	0,862	Valid
Z1.2.3	0,888	Valid
Z1.2.4	0,875	Valid
Z1.2.5	0,737	Valid
Z1.3.1	0,806	Valid
Z1.3.2	0,825	Valid
Z1.3.3	0,812	Valid
Z1.4.1	0,909	Valid
Z1.4.2	0,609	Valid
Z1.5.1	0,922	Valid
Z1.5.2	0,913	Valid
Z1.6.1	0,870	Valid
Z1.6.2	0,861	Valid
Z1.6.3	0,856	Valid
Z2.1.1	0,837	Valid
Z2.2.2	0,820	Valid
Z2.3.2	0,778	Valid
Z2.4.4	0,752	Valid
Z2.5.2	0,715	Valid
Z2.6.2	0,737	Valid
Z2.7.1	0,744	Valid

Sumber: Data dialeih 2025

Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa setiap item dari indikator variabel memiliki nilai  $>0,700$ . Oleh karena itu semua item tersebut dikatakan

memenuhi persyaratan kriteria validnya data loading factor. Indikator yang memiliki nilai outer loading  $> 0,700$ , menunjukkan bahwa indikator memiliki kontribusi yang kuat terhadap konstruknya.

*Average Variance Extracted (AVE)* Mengukur rata-rata proporsi varian dari indikator-indikator yang berhasil dijelaskan oleh konstruk dengan syarat nilai  $> 0,500$ . Berikut merupakan hasil *Average Variance Extracted (AVE)* yang diperoleh dari hasil pengujian menggunakan SmartPLS:

Tabel 4. 5 *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE	Keterangan ( $> 0,5$ )
<i>adversity quotient (AQ)</i>	0,675	Valid
sistem informasi KPI Individu	0,559	Valid
Motivasi Kerja	0,717	Valid
kinerja individu karyawan	0,593	Valid

Sumber: Data diperoleh 2025

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa semua nilai AVE  $> 0,500$ , maka dapat disimpulkan bahwa konstruk dalam model memiliki validitas konvergen yang baik.

#### b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menunjukkan apakah tes yang dirancang untuk mengukur konstruk tertentu tidak berkorelasi dengan tes yang mengukur konstruk yang berbeda. Hal ini didasarkan pada gagasan bahwa kami tidak mengharapkan untuk melihat hasil yang sama dari dua tes yang dimaksudkan untuk mengukur hal yang berbeda (Rahadi, 2023). Validitas Diskriminan diuji menggunakan HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*)

Tabel 4. 6 *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

Variabel	<i>Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)</i>	Keterangan ( $< 0,9$ )
kinerja individu karyawan $\leftrightarrow$ <i>adversity quotient (AQ)</i>	0,463	Valid
Motivasi Kerja $\leftrightarrow$ <i>adversity quotient (AQ)</i>	0,889	Valid
Motivasi Kerja $\leftrightarrow$ kinerja individu karyawan	0,528	Valid

Variabel	<i>Heterotrait-monotrait ratio</i> (HTMT)	Keterangan (<0,9)
sistem informasi <i>key performance indicator</i> (KPI) Individu <-> <i>adversity quotient</i> (AQ)	0,406	Valid 1
sistem informasi <i>key performance indicator</i> (KPI) Individu <-> kinerja individu karyawan	0,746	Valid
Motivasi Kerja <-> sistem informasi <i>key performance indicator</i> (KPI)	0,628	Valid

Sumber: Data dioleh 2025

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui bahwa seluruh nilai HTMT < 0,900, artinya semua konstruk memiliki validitas diskriminan yang memadai. Hasil ini menunjukkan bahwa responden mampu membedakan secara konseptual antar konstruk yang diukur dalam penelitian ini.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi internal dari konstruk laten. Reliabilitas diukur menggunakan 2 parameter yakni *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

*Cronbach's alpha* mengasumsikan bahwa seluruh indikator mempunyai kontribusi yang sama terhadap konstruk dan mampu menghitung konsistensi berdasarkan nilai item pada variabel tersebut dengan syarat nilai >0,700 (Rahadi, 2023). Berikut merupakan hasil *cronbach's alpha* yang diperoleh dari hasil pengujian menggunakan SmartPLS:

Tabel 4. 7 *Cronbach's alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan (>0,700)
<i>adversity quotient</i> (AQ)	0,919	Reliabel
kinerja individu karyawan	0,213	Tidak Reliabel
sistem informasi <i>key performance indicator</i> (KPI) Individu	0,973	Reliabel
Motivasi Kerja	0,886	Reliabel

Sumber: Data dioleh 2025

Berdasarkan tabel 4.7, instrumen pengukuran variabel *adversity quotient*, Motivasi Kerja, dan sistem informasi KPI Individu layak digunakan dalam penelitian karena memenuhi kriteria reliabilitas. Sementara itu, Variabel kinerja individu karyawan memiliki nilai

reliabilitas *cronbach's alpha* yang rendah karena hanya terdiri dari dua indikator yang didapatkan dari skor kinerja secara langsung. Variabel Kinerja dianggap sebagai variabel laten yang didapatkan secara langsung dari hasil penilaian kinerja nyata sehingga dianggap tidak perlu mempertimbangkan nilai reliabilitasnya.

*Composite reliability* menentukan nilai konsistensi dengan mempertimbangkan beban faktor pada setiap indikator dengan syarat nilai  $>0,700$ . *Composite reliability* mengukur seberapa baik variabel yang mendasari konstruksi disajikan dalam pemodelan persamaan struktural (Rahadi, 2023). Berikut merupakan hasil *Composite Reliability* yang diperoleh dari hasil pengujian menggunakan SmartPLS:

Tabel 4. 8 *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite reliability</i>	Keterangan ( $>0,700$ )
<i>adversity quotient</i> (AQ)	0.935	Reliabel
kinerja individu karyawan	0.717	Reliabel
sistem informasi <i>key performance indicator</i> (KPI) Individu	0.976	Reliabel
Motivasi Kerja	0.910	Reliabel

Sumber: Data diperoleh 2025

Berbeda dengan *cronbach's alpha* yang mengasumsikan bobot indikator sama, *composite reliability* memperhitungkan bobot aktual dari masing-masing indikator sehingga sering dianggap sebagai ukuran yang lebih akurat dalam analisis model struktural berbasis PLS. Berdasarkan tabel 4.8, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur *adversity quotient*, Motivasi Kerja, sistem informasi KPI Individu, dan kinerja individu karyawan memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

#### 4.3.2 Analisis deskriptif

##### a. Analisis deskriptif variabel kuesioner

Pada tahap analisis deskriptif, jawaban responden dijabarkan berdasarkan pernyataan dari seluruh variabel dalam penelitian.

Deskripsi pada jawaban responden dijelaskan dalam bentuk nilai rata-rata dengan tujuan memberikan informasi mengenai seluruh jawaban responden dalam memberikan tanggapan yang sama dengan menggunakan tabel interval kelas.

$$\text{Interval Class} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{6 - 1}{6} = 0,834 \quad (4.1)$$

Tabel 4. 9 Penentuan nilai berdasarkan nilai rata - rata

Interval	Keterangan	Kategori
1 - 1,833	Sangat tidak setuju	1
1,833 - 2,666	Tidak setuju	2
2,666 - 3,499	Kurang setuju	3
3,449 - 4,332	Agak setuju	4
4,332 - 5,165	Setuju	5
5,165 - 6	Sangat setuju	6

Sumber: Data diperoleh 2025

Sesuai dengan tabel 4.9, maka jarak nilai setiap variabel adalah 0,75 sehingga didapatkan ketentuan tabel interval seperti di atas. Berikut merupakan pemaparan analisis deskriptif dari variabel *adversity Quotient* (AQ), sistem informasi KPI Individu, dan Motivasi Kerja:

### 1. Variabel *adversity quotient* (AQ)

Tabel 4. 10 Hasil Pengisian Kuesioner *Variabel adversity quotient* (AQ)

Item	Hasil Pengisian Kuesioner												Total	
	STS		TS		KS		AS		S		SS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X1.1.1	0	0%	0	0%	1	1%	2	2%	57	57%	40	40%	100%	
X1.1.2	0	0%	0	0%	1	1%	5	5%	59	59%	35	35%	100%	
X1.2.1	0	0%	0	0%	1	1%	5	5%	65	65%	29	29%	100%	
X1.3.1	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	48	48%	51	51%	100%	
X1.3.2	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	67	67%	32	32%	100%	
X1.4.1	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	57	57%	42	42%	100%	
X1.4.2	0	0%	0	0%	0	0%	2	2%	55	55%	43	43%	100%	

Sumber: Data diperoleh 2025

Berdasarkan tabel 4.10 diketahui bahwa pada item X1.1.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 57 responden atau 57% dari total sampel. Pada item X1.1.2 mayoritas responden memilih

setuju dengan jumlah sebanyak 59 responden atau 59% dari total sampel. Pada item X1.2.1 mayoritas responden memilih setuju dengan jumlah sebanyak 65 responden atau 65% dari total sampel. Pada item X1.3.1 mayoritas responden memilih sangat setuju dengan jumlah sebanyak 51 responden atau 51% dari total sampel. Pada item X1.3.2 mayoritas responden memilih setuju dengan jumlah sebanyak 67 responden atau 67% dari total sampel. Pada item X1.4.1 mayoritas responden memilih setuju dengan jumlah sebanyak 57 responden atau 57% dari total sampel. Pada item X1.4.2 mayoritas responden memilih setuju dengan jumlah sebanyak 55 responden atau 55% dari total sampel.

Tabel 4. 11 Deskripsi Data Variabel *adversity quotient* (AQ)

Indikator	Kode	Min	Max	Rata-Rata	Keterangan
Kendali diri (control)	X1.1.1	3	6	5,36	Sangat Setuju
	X1.1.2	3	6	5,28	Sangat Setuju
Asal-usul dan pengakuan diri (origin, ownership)	X1.2.1	3	6	5,22	Sangat Setuju
Jangkauan (reach)	X1.3.1	4	6	5,5	Sangat Setuju
	X1.3.2	4	6	5,31	Sangat Setuju
Daya Tahan (endurance)	X1.4.1	4	6	5,41	Sangat Setuju
	X1.4.2	4	6	5,41	Sangat Setuju

Sumber: Data diperoleh 2025

Berdasarkan tabel 4.11 diketahui bahwa pada indikator kendali diri yakni item X1.1.1 dan X1.1.2 memiliki rata-rata 5,36 dan 5,28 dari 6 atau dapat dikatakan sangat setuju. Hal tersebut berarti bahwa mayoritas karyawan menganggap diri mereka memiliki kendali diri (*control*) ketika menghadapi keadaan sulit dalam melakukan pekerjaan. Pada indikator Asal-usul dan pengakuan diri (*origin, ownership*) dengan item X1.2.1 dengan rata-rata 5,22 dari 6 atau dapat dikatakan sangat setuju. Hal tersebut berarti bahwa mayoritas karyawan mengetahui asal-usul sebuah permasalahan serta memiliki sikap bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Pada indikator jangkauan (*reach*) dengan item X1.3.1 dan X1.3.2 dengan

nilai rata-rata 5,5 dan 5,31 dari 6 atau dikatakan sangat setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan dapat membatasi suatu permasalahan agar tidak mengganggu hal lain. Pada inidkator Daya Tahan (*Endurance*) dengan item X1.4.1 dan X1.4.2 dengan nilai rata-rata 5,41 dan 5,41 dari 6 atau dikatakan sangat setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan daya tahan tinggi dalam mengatasi kesulitan atau tantangan yang dihadapi.

## 2. Variabel sistem informasi KPI Individu

Tabel 4. 12 Hasil Pengisian Kuesioner Variabel sistem informasi KPI Individu

Item	Hasil Pengisian Kuesioner												
	STS		TS		KS		AS		S		SS		Total
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Z1.1.1	1	1%	0	0%	5	5%	12	12%	56	56%	26	26%	100%
Z1.1.2	1	1%	0	0%	4	4%	11	11%	59	59%	25	25%	100%
Z1.2.1	1	1%	2	2%	4	4%	9	9%	61	61%	23	23%	100%
Z1.2.2	1	1%	4	4%	0	0%	11	11%	58	58%	26	26%	100%
Z1.2.3	0	0%	1	1%	2	2%	13	13%	59	59%	25	25%	100%
Z1.2.4	0	0%	2	2%	1	1%	17	17%	58	58%	22	22%	100%
Z1.2.5	1	1%	3	3%	3	3%	26	26%	53	53%	14	14%	100%
Z1.3.1	0	0%	0	0%	4	4%	12	12%	63	63%	21	21%	100%
Z1.3.2	1	1%	1	1%	3	3%	11	11%	61	61%	23	23%	100%
Z1.3.3	0	0%	0	0%	1	1%	12	12%	60	60%	27	27%	100%
Z1.4.1	0	0%	0	0%	4	4%	9	9%	59	59%	28	28%	100%
Z1.4.2	0	0%	0	0%	0	0%	6	6%	57	57%	37	37%	100%
Z1.5.1	0	0%	1	1%	3	3%	12	12%	60	60%	24	24%	100%
Z1.5.2	0	0%	2	2%	2	2%	15	15%	57	57%	24	24%	100%
Z1.6.1	1	1%	0	0%	4	4%	18	18%	53	53%	24	24%	100%
Z1.6.2	1	1%	0	0%	3	3%	12	12%	58	58%	26	26%	100%
Z1.6.3	1	1%	1	1%	4	4%	13	13%	58	58%	23	23%	100%

Sumber: Data diperoleh 2025

Berdasarkan tabel 4.12 diketahui bahwa pada item Z1.1.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 56 responden atau 56% dari total sampel. pada item Z1.1.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 59 responden atau 59% dari total sampel. pada item Z1.2.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 61 responden atau 61% dari total sampel. pada item

Z1.2.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 58 responden atau 58% dari total sampel. pada item Z1.2.3 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 59 responden atau 59% dari total sampel. pada item Z1.2.4 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 58 responden atau 58% dari total sampel. pada item Z1.2.5 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 53 responden atau 53% dari total sampel. pada item Z1.3.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 63 responden atau 63% dari total sampel. pada item Z1.3.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 61 responden atau 61% dari total sampel. pada item Z1.3.3 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 60 responden atau 60% dari total sampel. pada item Z1.4.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 59 responden atau 59% dari total sampel. pada item Z1.4.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 57 responden atau 57% dari total sampel. pada item Z1.5.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 60 responden atau 60% dari total sampel. pada item Z1.5.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 57 responden atau 57% dari total sampel. pada item Z1.6.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 53 responden atau 53% dari total sampel. pada item Z1.6.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 58 responden atau 58% dari total sampel. pada item Z1.6.3 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 58 responden atau 58% dari total sampel.

Tabel 4. 13 Deskripsi Data Variabel sistem informasi KPI Individu

Indikator	Kode	Min	Max	Rata-Rata	Keterangan
Kualitas Informasi ( <i>Information Quality</i> )	Z1.1.1	1	6	5	Setuju
	Z1.1.2	1	6	5,02	Setuju
Kualitas Sistem ( <i>System Quality</i> )	Z1.2.1	1	6	4,96	Setuju
	Z1.2.2	1	6	4,99	Setuju
	Z1.2.3	2	6	5,05	Setuju
	Z1.2.4	2	6	4,97	Setuju

	Z1.2.5	1	6	4,69	Setuju
Kualitas Layanan ( <i>Service Quality</i> )	Z1.3.1	3	6	5,01	Setuju
	Z1.3.2	1	6	4,99	Setuju
	Z1.3.3	3	6	5,13	Setuju
Penggunaan Sistem ( <i>System Use</i> )	Z1.4.1	3	6	5,11	Setuju
	Z1.4.2	4	6	5,31	Sangat Setuju
Kepuasan Pengguna ( <i>User Satisfaction</i> )	Z1.5.1	2	6	5,03	Setuju
	Z1.5.2	2	6	4,99	Setuju
Manfaat Bersih ( <i>Net Benefits</i> )	Z1.6.1	1	6	4,94	Setuju
	Z1.6.2	1	6	5,04	Setuju
	Z1.6.3	1	6	4,95	Setuju

Sumber: Data diperoleh 2025

Berdasarkan tabel 4.13 diketahui bahwa pada indikator Kualitas Informasi (*Information Quality*) yakni item Z1.1.1 dan Z1.1.2 memiliki rata rata 5 dan 5,02 dari 6 atau dapat dikatakan setuju. Hal tersebut berarti bahwa mayoritas karyawan menganggap sistem informasi KPI mudah dipahami dan relevan dengan kebutuhan pekerjaan karyawan. Pada indikator Kualitas Sistem (*System Quality*) yakni item Z1.2.1 dengan rata rata 4,96 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.2.2 dengan rata rata 4,99 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.2.3 dengan rata rata 5,05 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.2.4 dengan rata rata 4,97 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.2.5 dengan rata rata 4,69 dari 6 atau dapat dikatakan setuju. Hal tersebut berarti bahwa mayoritas karyawan menganggap sistem informasi KPI mudah digunakan, fleksibel, memiliki ketersediaan data yang lengkap, memiliki kecepatan respon yang baik, dan tidak mudah mengalami gangguan ketika digunakan. Pada indikator Kualitas Layanan (*Service Quality*) yakni item Z1.3.1 dengan rata rata 5,01 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.3.2 dengan rata rata 4,99 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.3.3 dengan rata rata 5,13 dari 6 atau dapat dikatakan setuju. Hal tersebut berarti bahwa mayoritas karyawan menganggap bahwa perusahaan memberikan layanan yang cepat dan responsif, memberikan alat atau media pendukung, serta memberikan jaminan keamanan kepada pengguna sistem informasi KPI. Pada

indikator penggunaan sistem (*System Use*) yakni item Z1.4.1 dengan rata rata 5,11 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.4.2 dengan rata rata 5,31 dari 6 atau dapat dikatakan sangat setuju. Hal tersebut berarti bahwa mayoritas karyawan merasa puas penggunaan sistem informasi KPI. Pada indikator Kepuasan Pengguna (*User Satisfaction*) yakni item Z1.5.1 dengan rata rata 5,03 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.5.2 dengan rata rata 4,99 dari 6 atau dapat dikatakan setuju. Hal tersebut berarti bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan kualitas fitur serta pelayanan pada sistem informasi KPI. Pada indikator Manfaat Bersih (*Net Benefits*) yakni item Z1.6.1 dengan rata rata 4,94 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.6.2 dengan rata rata 5,04 dari 6 atau dapat dikatakan setuju, item Z1.6.3 dengan rata rata 4,95 dari 6 atau dapat dikatakan setuju. Hal tersebut berarti bahwa mayoritas karyawan menganggap sistem informasi KPI berdampak dalam meningkatkan produktivitas, mengefisiensikan penilaian kinerja, serta membantu dalam mengambil keputusan terkait kinerja karyawan.

### 3. Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4. 14 Hasil Pengisian Kuesioner Variabel Motivasi Kerja

Item	Hasil Pengisian Kuesioner												Total
	STS		TS		KS		AS		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z2.1.1	0	0	3	3%	2	2%	4	4%	52	52%	39	39%	100%
Z2.2.2	0	0	0	0%	0	0%	1	1%	56	56%	43	43%	100%
Z2.3.2	0	0	0	0%	0	0%	1	1%	44	44%	55	55%	100%
Z2.4.4	0	0	0	0%	1	1%	2	2%	50	50%	47	47%	100%
Z2.5.2	0	0	1	1%	5	5%	17	17%	50	50%	27	27%	100%
Z2.6.2	0	0	0	0%	2	2%	7	7%	64	64%	27	27%	100%
Z2.7.1	0	0	0	0%	5	5%	22	22%	46	46%	27	27%	100%

Sumber: Data diperoleh 2025

Berdasarkan tabel 4.14 pada item Z2.1.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 52 responden atau 52% dari total sampel. pada item Z2.2.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 56 responden atau 56% dari total sampel. pada item Z2.3.2 mayoritas responden memilih sangat Setuju dengan jumlah

sebanyak 55 responden atau 55% dari total sampel. pada item Z2.4.4 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 50 responden atau 50% dari total sampel. pada item Z2.5.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 50 responden atau 50% dari total sampel. pada item Z2.6.2 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 64 responden atau 64% dari total sampel. pada item Z2.7.1 mayoritas responden memilih Setuju dengan jumlah sebanyak 46 responden atau 46% dari total sampel.

Tabel 4. 15 Deskripsi Data Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Kode	Min	Max	Rata-Rata	Keterangan
Kemandirian	Z2.1.1	2	6	5,22	Sangat Setuju
Kompetensi	Z2.2.2	4	6	5,42	Sangat Setuju
Keterhubungan sosial	Z2.3.2	4	6	5,54	Sangat Setuju
Lingkungan kerja	Z2.4.4	3	6	5,43	Sangat Setuju
Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan	Z2.5.2	2	6	4,97	Setuju
Fasilitas penunjang pekerja sesuai dengan kebutuhan	Z2.6.2	3	6	5,16	Setuju
Gaji dan pemberian tunjangan	Z2.7.1	3	6	4,95	Setuju

Sumber: Data diajoleh 2025

Berdasarkan tabel 4.15 diketahui bahwa pada indikator kemandirian yakni item Z2.1.1 dengan rata rata 5,22 dari 6 atau dapat dikatakan sangat setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan menganggap diri mereka memiliki kendali atas setiap pekerjaan yang dilakukan. Pada indikator kompetensi yakni item Z2.2.2 dengan rata rata 5,42 dari 6 atau dapat dikatakan sangat setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan menganggap diri mereka dapat menjalankan pekerjaan dengan efektif sesuai dengan kompetensi mereka masing masing. Pada indikator keterhubungan sosial yakni item Z2.3.2 dengan rata rata 5,54 dari 6 atau dapat dikatakan sangat setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan menganggap diri mereka membutuhkan hubungan sosial yang baik dalam bekerja. Pada indikator lingkungan kerja yakni item Z2.4.4 dengan rata rata 4,97 dari 6 atau dapat dikatakan

setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan menganggap hubungan antar karyawan di tempat kerja memberikan iklim kerja yang positif. Pada indikator Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yakni item Z2.5.2 dengan rata rata 4,97 dari 6 atau dapat dikatakan setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan menganggap diri mereka mendapatkan peluang untuk mengembangkan karir di perusahaan. Pada indikator Fasilitas penunjang pekerja sesuai dengan kebutuhan yakni item Z2.6.2 dengan rata rata 5,16 dari 6 atau dapat dikatakan setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan menganggap perusahaan telah memberikan fasilitas dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan. Pada indikator gaji dan pemberian tunjangan yakni item Z2.7.1 dengan rata rata 4,95 dari 6 atau dapat dikatakan setuju. Hal tersebut berarti mayoritas karyawan menganggap gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab terhadap perusahaan.

b. Skor Kinerja

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja individu karyawan, yang semula diukur berdasarkan satu skor penilaian kinerja akhir yang diperoleh langsung dari data internal perusahaan. Dalam pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), penggunaan variabel dengan satu indikator (single-item) masih dianggap dapat diterima, terutama apabila indikator tersebut bersifat langsung terukur, objektif, dan mewakili konstruk secara utuh (Hair et al., 2019). Hal ini berlaku khususnya untuk variabel yang datanya diperoleh dari sumber yang sah dan terstandar, seperti skor penilaian kinerja resmi dari perusahaan. Berdasarkan ketentuan tersebut, variabel kinerja individu karyawan dalam penelitian ini pada awalnya dirancang menggunakan satu nilai agregat dari skor penilaian kinerja aktual perusahaan. Namun, peneliti kemudian memutuskan untuk membreakdown skor kinerja tersebut menjadi dua indikator, yaitu:

A. Skor kinerja umum, yang mencakup penilaian terhadap aspek-aspek dasar yang berlaku bagi seluruh karyawan tanpa memandang divisi, seperti jumlah learning hour yang tercatat dalam sistem, ketepatan

waktu kehadiran (absensi), kepatuhan terhadap prosedur keselamatan kerja (*safety first*), serta indikator administratif lainnya.

B. Skor kinerja khusus, yang menilai pencapaian karyawan berdasarkan *job description* masing-masing sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab divisinya. Indikator dalam kategori ini dapat mencakup target kerja individu, penyelesaian tugas divisi, atau output kinerja spesifik lainnya yang relevan dengan posisi kerja.

Keputusan ini diambil agar konstruk kinerja dapat dianalisis secara lebih mendalam, memungkinkan pengujian validitas dan reliabilitas konstruk melalui dua indikator reflektif. Dengan demikian, peneliti tidak hanya menilai pengaruh variabel lain terhadap skor akhir kinerja, tetapi juga memahami kontribusi dari masing-masing aspek penyusunnya.

Tabel 4. 16 Deskripsi Data Variabel Kinerja individu Karyawan

Indikator	Kode	Min	Max	Rata-Rata	Keterangan
Skor Kinerja Umum	Y1	97	110	102,47	Baik
Skor Kinerja Khusus	Y2	95	110	105,44	Baik

Sumber: Data diperoleh 2025

Berdasarkan tabel 4.16 diketahui bahwa pada indikator skor kinerja umum memiliki rata-rata 102,47 atau dikatakan baik. Pada indikator skor kinerja khusus memiliki rata-rata 105,44 atau dikatakan baik. Hal ini berarti bahwa mayoritas karyawan telah melebihi standar kinerja yang ditetapkan perusahaan yakni 100, atau dengan kata lain mayoritas karyawan telah bekerja melampaui tarket KPI yang ada.

#### c. Standarisasi Data

Penelitian ini menggunakan 2 jenis skala yakni skala likert 1-6 pada variabel yang menggunakan kuesioner, dan skala 90-110 pada variabel kinerja yang merupakan skor kinerja yang didapatkan dari perusahaan secara langsung. Skor kinerja pada perusahaan memiliki aturan dimana jika karyawan mengerjakan seluruh *job description*nya sesuai dengan target yang ada maka skornya 100, jika karyawan mengerjakan pekerjaan kurang

dari *job description* yang ada maka skor kinerja nya akan kurang dari 100, serta jika karyawan mengerjakan pekerjaan melebihi *job description* yang ada maka skor kinerja akan lebih dari 100.

Perbedaan skala ini dapat memengaruhi hasil estimasi model PLS-SEM karena variabel dengan skala yang lebih besar dapat memberikan pengaruh yang tidak proporsional dalam analisis. proses standarisasi data diperlukan untuk variabel-variabel yang memiliki skala pengukuran berbeda. Pada penelitian ini standarisasi menggunakan metode *Z-score*.

*Z-score* menghitung nilai standar setiap data dengan rumus:

$$Z = \frac{X - \bar{X}}{s} \quad (4.2)$$

Dengan:

$X$  = Nilai Asli

$\bar{X}$  = Rata-rata

$s$  = Standart Deviasi

Hasil standarisasi ini akan memiliki rata-rata 0 dan standar deviasi 1, sehingga semua variabel memiliki kontribusi yang seimbang dalam model (Hair et al., 2019).

#### 4.3.3 Hasil Uji Hipotesis

Pada pengujian hipotesis digunakan beberapa parameter pengukuran untuk menghitung dan menganalisis data yang ada, yaitu *R Square*, *F Square*, *T-statistik*, dan *p-value*. Keempat parameter ini dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kekuatan hubungan antar variabel dalam model penelitian yang digunakan. Penggunaan kombinasi parameter tersebut memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi sejauh mana variabel bebas memengaruhi variabel terikat, serta menilai validitas dan reliabilitas dari hubungan yang dibangun dalam model. Dengan demikian, hasil pengujian hipotesis tidak hanya menggambarkan hubungan statistik, tetapi juga memperkuat keakuratan interpretasi terhadap fenomena yang diteliti.

*R-Square* berfungsi untuk menentukan besarnya pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. *R-Square* juga mengindikasikan

bahwa besarnya variasi pada variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut merupakan nilai *R-Square* pada data yang telah diperoleh:

Tabel 4. 17 *R-Square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
kinerja individu karyawan	0.136	0.109
sistem informasi key performance indicator (KPI) Individu	0.164	0.156
Motivasi Kerja	0.666	0.662

Sumber: Data diolah 2025

Menurut Duryadi (2021) Nilai *R-Square* yang bernilai diatas 0,67 menjelaskan bahwa nilai kontribusi antara variabel *endogen* dan *eksogen* adalah tinggi, dan Nilai *R-Square* yang bernilai diatas 0,33 memiliki nilai kontribusi yang sedang, dan Nilai *R-Square* yang bernilai dibawah 0,33 cenderung memiliki kontribusi yang rendah.

Pada tabel 4.17, dapat dijelaskan bahwa:

- Nilai *R-Square Adjusted adversity quotient*, sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu, dan Motivasi Kerja berkontribusi terhadap Kinerja Individu sebesar 0,109 atau 10,9% yang berarti *adversity quotient*, sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu, dan Motivasi Kerja memiliki kontribusi yang rendah pada Kinerja Individu.
  - Nilai *R-Square Adjusted adversity quotient* berkontribusi terhadap sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebesar 0,156 atau 15,6% yang berarti *adversity quotient* Kerja memiliki kontribusi yang rendah pada sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu.
  - Nilai *R-Square Adjusted adversity quotient* berkontribusi terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,662 atau 66,2% yang berarti *adversity quotient* memiliki kontribusi yang sedang terhadap Motivasi Kerja.
- Diketahui dari hasil pengujian *R square* dari variabel kinerja individu karyawan dan variabel sistem informasi *key performance*

*indicator* (KPI) menunjukkan hasil yang sangat kecil. hal ini tidak mengurangi validitas atau relevansi penelitian, terutama dalam konteks ilmu sosial dan organisasi. Kompleksitas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, serta karakteristik demografis dan budaya kerja perusahaan, menyebabkan rendahnya kontribusi variabel AQ dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dijadikan dasar bagi penelitian selanjutnya dengan mempertimbangkan faktor lain dalam mengukur kinerja karyawan pada perusahaan yang diteliti.

*F-Square* dipergunakan sebagai penilaian untuk menguji efek signifikan antar variabel dependen terhadap variabel independen. Berikut merupakan hasil pengujian *F-Square* menggunakan *Partial Least Square*:

Tabel 4. 18 *F-Square*

	kinerja individu karyawan	sistem informasi <i>key performance indicator</i> (KPI) Individu	Motivasi Kerja
<i>adversity quotient</i> (AQ)	0.011	0.196	1.990
sistem informasi <i>key performance indicator</i> (KPI) Individu	0.099		
Motivasi Kerja	0.003		

Sumber: Data dialeoh 2025

Menurut Duryadi (2021) *F-Square* dengan nilai kurang dari 0,14 berarti mempunyai efek signifikansi yang rendah, nilai 0,15-0,34 mempunyai efek signifikansi sedang, dan nilai lebih dari 0,34 mempunyai efek signifikansi besar.

Pada tabel 4.18 dapat dijelaskan bahwa:

- Nilai *F-square* *adversity quotient* terhadap Kinerja Individu sebesar 0,011 atau 1,1% yang berarti *adversity quotient* memiliki efek signifikansi yang rendah terhadap kinerja karyawan.
- Nilai *F-square* *adversity quotient* terhadap sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebesar 0,196 atau 19,6%

yang berarti *adversity quotient* memiliki efek signifikansi yang sedang terhadap sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu.

- c. Nilai *F-square adversity quotient* terhadap Motivasi Kerja sebesar 1,990 atau 199% yang berarti *adversity quotient* memiliki efek signifikansi yang besar Motivasi kerja.
- d. Nilai *F-square* sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu terhadap Kinerja Individu sebesar 0,099 atau 9,9% yang berarti sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu memiliki efek signifikansi yang rendah terhadap kinerja karyawan.
- e. Nilai *F-square* Motivasi kerja terhadap Kinerja Individu sebesar 0,003 atau 0,3% yang berarti Motivasi kerja memiliki efek signifikansi yang rendah terhadap kinerja karyawan.

Hasil perhitungan *F-Square* memperkuat temuan sebelumnya terkait minimnya pengaruh *adversity quotient* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai *F-square* yang rendah pada *adversity quotient* terhadap Kinerja Individu (0,011) dapat terjadi dikarenakan AQ tidak terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dan hanya merupakan modal internal yang tidak secara langsung terefleksi dalam hasil kerja terukur. Nilai *F-square* yang rendah pada sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu terhadap Kinerja Individu (0,099) dapat terjadi dikarenakan perusahaan baru saja mengimplementasikan sistem ini, dan karyawan yang terdiri dari mayoritas Gen X masih dalam proses adaptasi. Nilai *F-square* yang rendah pada Motivasi kerja terhadap Kinerja Individu (0,003) juga dianggap dikarenakan tidak dijadikannya faktor internal seperti motivasi kerja sebagai salah satu poin yang dinilai pada penilaian kinerja.

*T-statistics* digunakan untuk menguji apakah pengaruh suatu variabel signifikan secara statistik, sementara itu, *p-value* menunjukkan tingkat signifikansi dari hubungan antar variabel. Berikut merupakan nilai *T Statistics* dan *p-values* yang didapatkan:

Tabel 4. 19 Uji Hipotesis

	<i>T statistics</i>	<i>p-values</i>
<i>adversity quotient</i> -> kinerja individu karyawan	0.754	0.451
sistem informasi KPI Individu -> kinerja individu karyawan	2.293	0.022
<i>adversity quotient</i> -> sistem informasi KPI Individu -> kinerja individu karyawan	1.962	0.050
Motivasi Kerja -> kinerja individu karyawan	0.407	0.684
<i>adversity quotient</i> -> Motivasi Kerja -> kinerja individu karyawan	0.399	0.690

Sumber: Data dialeoh 2025

Menurut Duryadi (2021) *T Statistic* dengan nilai lebih dari 1,96 menunjukkan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen signifikan. *p-value* dengan nilai kurang dari 0,05 memberikan arti bahwa terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan tabel 4.19, maka pengaruh hipotesis antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan

Berdasarkan tabel 4.19, nilai *p-value* *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan sebesar 0,451. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *adversity quotient* (AQ) tidak berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan. Nilai *T statistic* yang didapatkan sebesar 0,754, yang berarti *adversity quotient* (AQ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan. Berdasarkan dari penetapan hipotesis penelitian, dimana peneliti menetapkan nilai  $H_1$  sebagai hipotesis awal sebelum diadakan penelitian, maka hasil tersebut tidak dapat diterima atau ditolak. Berdasarkan hasil penelitian, maka nilai  $H_1$  ditolak, dan  $H_{0,1}$  dapat diterima

Hasil pengujian statistik menggunakan data responden di salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya didapatkan hasil bahwa *adversity quotient*

(AQ) tidak memberikan pengaruh secara statistik terhadap kinerja individu karyawan dengan nilai signifikansi (*P-Value*) 0,754 yang berada di atas 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa pada perusahaan yang diteliti *adversity quotient* (AQ) tidak memiliki hubungan yang berarti terhadap kinerja individu karyawan. Artinya, peningkatan *adversity quotient* (AQ) yang dimiliki karyawan tidak secara langsung mendorong peningkatan kinerja individu karyawan dalam perusahaan ini.

Pada teori COR dijelaskan bahwa individu bereaksi terhadap stres dan tekanan dengan berupaya memperoleh, melindungi, dan mempertahankan sumber daya yang mereka miliki dimana *adversity quotient* dapat dianggap sebagai salah satu sumber daya internal. Karyawan dengan tingkat *adversity quotient* yang lebih tinggi dianggap mampu memanfaatkan dan melindungi sumber daya lain untuk menghadapi tantangan yang dihadapi sehingga secara langsung dianggap dapat mempengaruhi output kinerja. Akan tetapi berdasarkan hasil pengujian statistik diperoleh hasil bahwa *adversity quotient* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Menurut *Theory of Planned Behavior* (Ajzen, I. 1991) dijelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh niat (intention), yang terbentuk dari sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol sehingga meskipun seseorang memiliki AQ tinggi, jika tidak ada intensi yang kuat untuk menunjukkan performa lebih, maka ketahanan pribadi tersebut tidak akan berwujud dalam perilaku nyata seperti peningkatan kinerja. Dalam konteks ini, AQ sebagai bentuk kapasitas individu untuk bertahan dalam tekanan mungkin belum sepenuhnya teraktualisasi menjadi kinerja nyata, terutama jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang memberi ruang untuk memanfaatkan AQ tersebut secara efektif. Berdasarkan hasil wawancara dengan superintenden pengembangan SDM, diketahui bahwa karyawan cenderung menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan porsi atau tanggung jawab yang ada. Mereka jarang

menunjukkan inisiatif lebih, kecuali bila diminta langsung oleh atasan.

AQ memang menjadi potensi dalam meningkatkan kinerja, tetapi tidak serta-merta langsung tercermin pada output kinerja, terlebih jika tidak ada sistem *reward*, dukungan sosial, atau struktur kerja yang memfasilitasi penggunaan ketahanan pribadi tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga karyawan akan memilih untuk tidak menggunakan sumber daya tersebut secara maksimal, demi menghindari kehilangan energi atau *burnout*. Dengan kata lain, AQ disimpan, bukan digunakan secara aktif, sehingga tidak berdampak signifikan pada kinerja aktual.

Berdasarkan kondisi asli di perusahaan yang diteliti penilaian kinerja tidak memandang nilai AQ sebagai salah satu indikator penilaian kinerja. Hal ini dapat dilihat pada penilaian kinerja salah satu karyawan divisi satuan pengawas intern yang menjadi responden dalam penelitian ini sebagai berikut yakni pencapaian portaverse *knowladge* dan *learning*, pelaksanaan program kerja pengawasan tahunan (PKPT) bidang supporting, pengumpulan dokumen pada saat pelaksanaan pendampingan audit eksternal, penyusunan laporan hasil audit, monitoring tindak lanjut temuan audit internal dan eksternal, dan penyampaian ide inovasi. Pada penjabaran indikator penilaian kinerja tersebut hanya berisikan *job description* pekerjaan sesuai dengan bidangnya tanpa adanya poin kemampuan internal seperti *adversity quotient* didalamnya. Pada penerapannya, sebenarnya AQ cukup berperan dalam pencapaian atau pelaksanaan poin-poin *job description* yang disebutkan diatas. Contohnya pada poin “pengumpulan dokumen pada saat pelaksanaan pendampingan audit eksternal”. Proses penggeraan tugas tersebut sering kali berlangsung di bawah tekanan waktu dan membutuhkan respons yang cepat serta akurat. Dalam konteks ini, indikator *control* pada AQ memungkinkan karyawan tetap tenang dan fokus meskipun menghadapi permintaan

mendadak dari auditor. Dari contoh tersebut dapat dilihat bahwa AQ berperan dalam proses pelaksanaan dan pencapaian tugas, akan tetapi tidak pernah dinilai secara langsung pada penilaian kinerja.

Temuan ini didukung oleh hasil kuesioner pada item X<sub>1.1.1</sub> yaitu “Saya dapat mengendalikan diri dalam menghadapi pekerjaan yang sulit” yang memperoleh nilai rata rata sangat setuju (5,36). Artinya karyawan secara umum merasa dapat mengendalikan diri dalam menghadapi pekerjaan yang sulit akan tetapi hal tersebut tidak mempengaruhi hasil output kinerja secara langsung dikarenakan yang dinilai dalam penilaian kinerja adalah hasil akhir pekerjaan atau nilai kolektif dari pekerjaan yang telah dilakukan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ablana V. B. & Isdiro D. J. (2015) yang membuktikan bahwa *adversity quotient* bukan merupakan suatu konsep yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Akan tetapi hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Salim (2020) yang mendapatkan hasil bahwa *adversity quotient* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut dikarenakan karyawan pada umumnya diwajibkan untuk mencapai kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, faktor *adversity quotient* dan kompetensi akan sangat mempengaruhi kinerja, seperti ketika seorang karyawan melayani seorang yang menggunakan jasa perusahaan maka karyawan tersebut tidak hanya dituntut untuk dapat menjawab pertanyaan dengan kecerdasan intelektualnya, namun bagaimana dia menyelesaikan pertanyaan dengan jawaban dan sikap yang lugas lebih penting dari faktor kecerdasan tersebut. Perbedaan hasil ini dapat terjadi kemungkinan dikarenakan adanya perbedaan jenis pekerjaan yang dilakukan, jika pekerjaan tersebut berhubungan dengan pelayanan dimana penilaian pelanggan terhadap pelayanan tersebut yang menjadi indikator penilaian kinerja maka peran AQ

akan berguna dalam melakukan pekerjaan tersebut. Berbeda dengan konteks selain pelayanan seperti pekerjaan kantoran dimana AQ hanya menggambarkan kemampuan seseorang dalam menghadap tantangan akan tetapi tidak mempengaruhi secara langsung indikator penilaian kinerja.

## 2. Pengaruh sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu terhadap kinerja individu karyawan

Berdasarkan tabel 4.19, nilai *p-value* sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu terhadap kinerja individu karyawan sebesar 0,022. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan. Nilai *t-statistic* yang didapatkan sebesar 2,293 yang berarti sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan. Berdasarkan dari penetapan hipotesis penelitian, dimana peneliti menetapkan nilai  $H_3$  sebagai hipotesis awal sebelum diadakan penelitian, maka hasil tersebut dapat diterima. Berdasarkan hasil penelitian, maka nilai  $H_2$  diterimas dan  $H_{0,2}$  ditolak.

Hasil pengujian statistik menggunakan data responden di salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya didaptakn hasil bahwa sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu memberikan pengaruh secara statistik terhadap kinerja individu karyawan dengan nilai signifikansi (*P-Value*) 0,022. Temuan ini menunjukkan bahwa pada perusahaan yang diteliti sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu memiliki hubungan terhadap kinerja individu karyawan. Artinya, peningkatan penggunaan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu mendorong peningkatan kinerja individu karyawan dalam perusahaan ini.

Sistem informasi *key performance indicator* dijadikan sebagai dasar pemberian tunjangan kinerja serta sebagai platform

yang menyediakan data kinerja karyawan secara akurat dan transparan. Sistem ini membantu karyawan memahami pencapaian mereka, kekurangan, dan peluang untuk berkembang. Pengisian KPI dengan benar dianggap dapat meningkatkan kinerja karyawan dikarenakan skor kinerja akan dijadikan sebagai dasar dari pemberian tunjangan. Temuan ini didukung oleh hasil kuesioner pada item Z<sub>1.2.1</sub> yaitu “Sistem informasi (*website*) KPI mudah digunakan dalam proses pengisian KPI” yang memiliki hasil rata rata setuju (4,96). Artinya karyawan merasa bahwa sistem informasi KPI mudah digunakan sehingga dapat memudahkan mereka dalam melakukan pengisian realisasi kinerja. Selain itu pada item Z<sub>1.6.2</sub> yaitu “ Sistem informasi (*website*) KPI berdampak pada efisiensi penilaian kinerja saya” memiliki nilai rata-rata setuju (5,04). Hal tersebut berarti dengan adanya sistem informasi KPI dapat membantu karyawan dalam mengefisiensikan proses penilaian kinerja mereka.

Menurut teori *Information System Success Model*, efektivitas sistem informasi dinilai dari beberapa dimensi seperti kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan, penggunaan sistem, kepuasan pengguna, dan manfaat bersih bagi organisasi dan individu. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penjelasan deskriptif terkait variabel sistem informasi KPI individu yang sebagian besar menunjukkan hasil setuju menandakan bahwa penerapan sistem informasi dapat dikatakan sukses dijalankan. Dengan adanya sistem yang memadai untuk proses pengisian KPI akan membantu karyawan dikarenakan penilaian kinerja pada sistem tersebut yang nantinya akan dijadikan sebagai dasar dari pemberian tunjangan dapat dilakukan dengan efektif. Menurut Abraham Maslow (1943) dalam teorinya tentang hierarki kebutuhan, kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling dasar yang harus dipenuhi individu untuk bertahan hidup, termasuk makanan, air, tempat tinggal, dan pendapatan atau kompensasi

finansial. Dalam konteks kerja, gaji dan tunjangan merupakan pemenuhan langsung dari kebutuhan ini. Hal ini dapat dijelaskan karena karyawan semakin sadar akan pentingnya pengisian KPI secara akurat dan aktif, karena nilai kinerja yang dihasilkan dari sistem tersebut langsung memengaruhi perolehan tunjangan atau kompensasi finansial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayati dan Putri (2022) yang membahas pengaruh sistem informasi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan mendapatkan hasil bahwa sistem informasi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang serupa juga didapatkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan *et al.* (2023) bahwa Sistem informasi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dijelaskan bahwa tanpa adanya sistem informasi SDM yang efektif, orang yang dalam konteks penelitian ini adalah karyawan akan sulit memahami dan mengimplementasikan isi atau perintah dari informasi yang telah disampaikan untuk menunjang kinerja yang maksimal. Terlebih dengan adanya alasan bahwa nilai kinerja yang diisi melalui Sistem informasi *key performance indicator* pada penelitian ini merupakan landasan pemberian tunjangan, maka karyawan lebih berusaha untuk memahami sistem tersebut sehingga dapat memanfaatkannya dengan tepat serta dapat memudahkan dalam pengisian KPI sehingga dapat menghasilkan output nilai kinerja yang optimal. Dengan adanya ketidakpahaman terhadap sistem yang ada saja bisa menyebabkan terkendalanya proses pengisian KPI yang diindikasikan dapat mempengaruhi nilai kinerja karyawan tersebut.

3. Pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening

Berdasarkan tabel 4.19, nilai *P-Value* *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening sebesar 0,050. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *adversity quotient* (AQ) berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening. Nilai *t-statistic* yang didapatkan sebesar 1,962 yang berati *adversity quotient* (AQ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening. Berdasarkan dari penetapan hipotesis penelitian, dimana peneliti menetapkan nilai  $H_2$  sebagai hipotesis awal sebelum diadakan penelitian, maka hasil tersebut dapat diterima. Berdasarkan hasil penelitian, maka nilai  $H_2$  diterimas dan  $H_{0,2}$  ditolak.

Hasil pengujian statistik menggunakan data responden di salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya didapatkan hasil bahwa *adversity quotient* (AQ) memberikan pengaruh secara statistik terhadap kinerja individu karyawan melalui sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening dengan nilai signifikansi (*P-Value*) 0,050. Temuan ini menunjukkan bahwa pada perusahaan yang diteliti *adversity quotient* (AQ) memiliki hubungan terhadap kinerja individu karyawan melalui sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening. Artinya, peningkatan *adversity quotient* (AQ) yang dimiliki karyawan dalam penerapan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu mendorong peningkatan kinerja individu karyawan dalam perusahaan ini.

Kondisi demografi karyawan yang sebagian besar terdiri dari gen X yang dapat dilihat pada gambar 1.1 yakni sebesar 42%

menyebabkan dibutuhkannya proses pembelajaran dan pelatihan dalam penerapan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu. Hasil statistik menyatakan bahwa AQ tidak secara langsung memengaruhi kinerja, namun berkontribusi dalam penggunaan atau pengisian sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu yang berarti nilai AQ menentukan proses penyesuaian pada sistem tersebut yang dimana sistem digunakan sebagai tempat pengisian hasil kinerja mereka. Dengan kata lain, karyawan dengan AQ tinggi cenderung lebih mampu beradaptasi dan bertahan dalam situasi perubahan seperti implementasi sistem baru, dan menggunakan sistem tersebut secara lebih efektif.

Generasi X umumnya memiliki karakter yang stabil, loyal, dan bertanggung jawab, namun juga dikenal lebih konservatif dalam merespons teknologi baru. Dalam konteks ini, karyawan generasi X dengan AQ tinggi lebih mampu mengatasi tekanan dan kebingungan dalam menyesuaikan diri dengan penerapan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu dan lebih mungkin berusaha mempelajari dan menggunakan sistem baru secara optimal, meskipun pada awalnya mengalami kesulitan. Temuan ini sesuai dengan teori *Technology Acceptance Model* (TAM) (Fred Davis 1986) yang merupakan sebuah kerangka kerja yang digunakan untuk memahami bagaimana pengguna menerima dan mengadopsi teknologi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa penerimaan terhadap teknologi dipengaruhi oleh persepsi kemudahan penggunaan dan manfaat yang dirasakan.

Individu dengan AQ tinggi cenderung lebih gigih dan tekun dalam menghadapi tantangan, termasuk dalam memahami dan menggunakan sistem baru seperti penerapan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu. Sehingga, meskipun bukan secara langsung meningkatkan kinerja, AQ membantu proses penerimaan teknologi yang berdampak pada pelaporan dan pengelolaan kinerja. Contoh penerapan AQ pada karyawan

generasi X dalam penggunaan sistem informasi KPI individu adalah ketika karyawan tersebut mengalami kesulitan dalam penggunaan sistem, karyawan tersebut akan meminta bantuan ke rekan kerja atau mahasiswa magang. Berdasarkan kondisi tersebut, karyawan generasi X ketika menghadapi masalah tidak memutuskan menyerah akan tetapi berusaha mencari jalan keluar untuk mengatasi permasalahan tersebut. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara pada superintenden sistem informasi SDM yakni dijelaskan bahwa pada penerapannya sebenarnya masih banyak karyawan yang merasa kesulitan terhadap penggunaan sistem informasi, akan tetapi terdapat kemauan dari karyawan untuk bertanya atau meminta untuk diajari dalam menggunakan sistem informasi KPI.

Temuan ini didukung oleh hasil kuesioner pada item X<sub>1.1.2</sub> yaitu “Saya dapat mencari penyelesaian saat menghadapi situasi yang sulit dalam pekerjaan” memiliki nilai rata rata sangat setuju (5,28) yang menandakan bahwa meskipun demografi karyawan yang mayoritas terdiri dari gen X, mereka dapat memanfaatkan nilai AQ mereka untuk menyesuaikan dengan sistem yang baru diterapkan sehingga mereka dapat melakukan proses pengisian KPI mereka yang nantinya akan menjadi nilai kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauziah dan Budiani (2021) yang membahas hubungan antara AQ dan perilaku kerja inovatif dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara AQ dengan perilaku kerja inovatif. Dijelaskan oleh peneliti bahwa perilaku kerja inovatif dapat semakin meningkat ketika memiliki kemampuan untuk berani mencoba hal baru dan mampu menghadapi kesulitan yang sedang dihadapi. Hal tersebut terjadi karena proses penemuan, evaluasi, dan mengambil peluang untuk menerapkan inovasi membutuhkan upaya dan ketahanan yang dimiliki oleh setiap individu.

#### 4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja individu karyawan

Berdasarkan tabel 4.19, nilai *p-value* Motivasi Kerja terhadap kinerja individu karyawan sebesar 0,684. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan. Nilai *t-statistic* yang didapatkan sebesar 0,407 yang berarti Motivasi Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan. Berdasarkan dari penetapan hipotesis penelitian, dimana peneliti menetapkan nilai  $H_5$  sebagai hipotesis awal sebelum diadakan penelitian, maka hasil tersebut tidak dapat diterima atau ditolak. Berdasarkan hasil penelitian, maka nilai  $H_5$  ditolak, dan  $H_{0,5}$  dapat diterima

Hasil pengujian statistik menggunakan data responden di salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya didapatkan hasil bahwa motivasi kerja tidak memberikan pengaruh secara statistik terhadap kinerja individu karyawan dengan nilai signifikansi (*P-Value*) 0,684. Temuan ini menunjukkan bahwa pada perusahaan yang diteliti motivasi kerja tidak memiliki hubungan terhadap kinerja individu karyawan. Artinya, peningkatan motivasi kerja tidak mendorong peningkatan kinerja individu karyawan dalam perusahaan ini.

Secara teoritis, motivasi kerja merupakan salah satu determinan penting dalam pencapaian kinerja, sebagaimana dijelaskan dalam *Campbell's Job Performance Model* (1990), yang menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kemampuan, dan kesempatan. Namun, model ini juga menegaskan bahwa motivasi hanya akan berdampak nyata terhadap kinerja bila didukung oleh kemampuan dan kesempatan aktualisasi di tempat kerja. Demikian pula, menurut *Expectancy Theory* (Vroom, 1964), seseorang akan terdorong untuk meningkatkan kinerja jika ia percaya bahwa usahanya akan menghasilkan kinerja yang diharapkan dan dihargai secara proporsional. Namun, apabila persepsi terhadap sistem reward atau pengakuan tidak terbentuk

dengan baik, maka motivasi tinggi tidak akan terkonversi menjadi tindakan nyata yang produktif. Sedangkan dalam konteks penelitian ini, meskipun perusahaan telah menerapkan sistem penilaian kinerja dan mengaitkannya dengan pemberian tunjangan, kinerja tetap dinilai dari hasil kerja yang bersifat kuantitatif atau administratif, bukan dari aspek proses, semangat, atau keterlibatan kerja. Hal ini menyebabkan karyawan dengan motivasi tinggi tidak otomatis memperoleh nilai kinerja tinggi.

Temuan ini tercermin dari hasil kuesioner pada item Z<sub>2.4.4</sub> “hubungan antar karyawan di tempat kerja memberikan iklim kerja yang positif” mendapatkan nilai rata-rata sangat setuju (5,43). Hal tersebut menjelaskan bahwa hubungan yang terjalin antar karyawan menciptakan lingkungan kerja yang positif, akan tetapi hal tersebut tidak secara langsung dapat meningkatkan kinerja dikarenakan kinerja merupakan pengukuran yang mengukur individu masing-masing. Menurut Campbell et al. (1990) dalam *Job Performance Model*, kinerja individu dipengaruhi oleh tiga faktor utama yakni kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Dalam hal ini, hubungan sosial atau lingkungan kerja dapat meningkatkan kesempatan dikarenakan dapat mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaan, namun jika tidak didukung oleh motivasi dan kompetensi individu yang merupakan faktor individu, maka lingkungan kerja yang baik tidak akan serta-merta menghasilkan kinerja yang tinggi.

Temuan ini juga tercermin pada item Z<sub>2.5.2</sub> “saya merasa mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan dari perusahaan untuk meningkatkan kompetensi” dengan nilai rata rata setuju (4,97). Hal tersebut menggambarkan bahwa karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, akan tetapi berdasarkan wawancara yang dilakukan pada superintenden pengembangan SDM, didapatkan informasi bahwa selama ini masih belum pernah dilakukan pelatihan yang secara

spesifik membahas tentang kemampuan internal individu seperti motivasi kerja. Hal tersebut dapat menjadi salah satu penyebab tidak teraktualisasikannya motivasi pada karyawan. Pada item Z<sub>2.6.2</sub> "perusahaan memberikan fasilitas untuk mempermudah dan mengefisiensikan pekerjaan yang saya lakukan" yang memiliki nilai rata rata setuju (5,16). Hal tersebut menggambarkan bahwa karyawan telah termotivasi dalam menjalankan pekerjaan yang salah satunya disebabkan oleh adanya fasilitas yang telah diberikan oleh perusahaan, akan tetapi motivasi tersebut tidak terkonversi menjadi peningkatan produktifitas. Adanya fasilitas yang memadai mungkin memang meningkatkan efisiensi kerja akan tetapi tidak meningkatkan produktifitas karyawan.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh situmorang (2021) dengan hasil menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh serta tidak signifikan pada variabel kinerja karyawan. pada penelitian tersebut dijelaskan bahwa kinerja karyawan menurun sebagai konsekuensi dari memotivasi elemen yang tidak berpengaruh dan tidak relevan dengan kinerja karyawan karena karyawan tidak memiliki motivasi, seperti insentif atau tugas yang tidak memadai yang tidak mengimbangi beban kerja. Karyawan tidak termotivasi karena motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja mereka.

5. Pengaruh *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening

Berdasarkan tabel 4.19, nilai *p-value* *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja individu karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 0,690. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *adversity quotient* (AQ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Nilai *t-statistic* yang didapatkan sebesar 0,399 yang berarti *adversity quotient* (AQ) tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja individu karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan dari penetapan hipotesis penelitian, dimana peneliti menetapkan nilai  $H_4$  sebagai hipotesis awal sebelum diadakan penelitian, maka hasil tersebut tidak dapat diterima atau ditolak. Berdasarkan hasil penelitian, maka nilai  $H_4$  ditolak, dan  $H_{0,4}$  dapat diterima

Berdasarkan penjelasan *Self-Determination Theory (SDT)* yang menentang kepercayaan dominan bahwa cara terbaik untuk membuat manusia melakukan tugas adalah dengan memperkuat perilaku mereka dengan hadiah terbukti tidak berlaku pada penelitian yang dilakukan pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya. Teori tersebut tidak sejalan dengan hasil temuan penelitian ini yang justru menunjukkan bahwa AQ dan motivasi tidak mampu meningkatkan kinerja secara signifikan, atau bahwa motivasi kerja tidak cukup kuat untuk menjadi jembatan antara AQ dan kinerja. Hal ini berarti bahwa motivasi bukan salah satu atau bahkan bukan jalur utama bagi AQ untuk berpengaruh pada kinerja.

Temuan ini didukung oleh hasil questioner pada item X<sub>1.4.1</sub> yaitu “Saya gigih dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan” yang memperoleh nilai rata rata setuju, serta pada item Z<sub>2.2.2</sub> yaitu “Saya dapat menjalankan pekerjaan dengan efektif sesuai dengan kompetensi yang saya miliki” yang juga mendapatkan nilai rata rata setuju. Hal tersebut menjelaskan bahwa nilai AQ dan motivasi yang tinggi belum tentu dapat secara langsung meningkatkan nilai kinerja secara signifikan. Hal tersebut menggambarkan bahwa pada keadaan asli subjek penelitian kedua faktor tersebut belum tentu cukup untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Hal ini dapat terjadi dikarenakan adanya faktor-faktor yang menghambat aktualisasi AQ dan motivasi untuk menjadi tindakan dalam bentuk kinerja yang terukur. Menurut *Expectancy Theory* menjelaskan bahwa meskipun AQ dan motivasi tinggi, tetapi ketika karyawan

merasa bahwa usaha mereka tidak akan menghasilkan *reward* atau tidak dihargai, maka mereka akan menahan tindakan mereka. AQ dan motivasi merupakan sumber daya internal atau dapat dikatakan sebagai kemampuan dan dorongan dari dalam diri, namun kinerja disini adalah hasil tindakan yang teraktualisasi dan terukur serta memiliki dasar perhitungan. Hal tersebut menjadikan karyawan tidak cukup jika hanya memiliki motivasi dan daya tahan saja. Motivasi dan daya tahan harus disertai juga dengan intensi untuk bertindak dan aktualisasi dalam pengerjaan tugas sehari-hari.

Berdasarkan data pada salah satu responden yakni responden nomer 57 dengan nilai AQ rata rata 5 dari 6 dan motivasi kerja dengan nilai rata rata 4,8 dari 6 menghasilkan nilai kinerja 97,5 atau dapat dikatakan dibawah nilai normal kinerja yakni 100. Hal tersebut menandakan bahwa karyawan sebenarnya memiliki AQ serta motivasi dalam melakukan pekerjaannya, akan tetapi terdapat faktor lain yang menghalangi atau menghambat AQ dan motivasi tersebut untuk menghasilkan nilai kinerja yang baik. Menurut *Organizational Behavior theory* (Robbins & Judge, 2019), performa tidak hanya ditentukan oleh karakter individu, tetapi juga oleh iklim organisasi, sistem reward, serta struktur kerja. Jika tidak adanya ruang untuk berinisiatif, atau penilaian kinerja hanya menilai output yang sempit, maka AQ dan motivasi tidak akan terwujud menjadi suatu hal yang diaktualisasikan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada superintenden pengembangan SDM serta pengamatan yang dilakukan oleh peneliti secara langsung, diketahui bahwa karyawan cenderung mengerjakan pekerjaan sesuai porsi yang ada.

Pada perusahaan yang diteliti, sebagian besar karyawan didominasi oleh generasi X yang dapat dilihat pada gambar 1.1 yakni sebesar 42%, dimana menurut Bencsik & Machova (2016) Generasi X umumnya lebih mengutamakan keamanan kerja dalam berbagai lingkungan kerja serta cenderung menjaga kestabilan.

Oleh karena itu, meskipun mereka memiliki daya tahan dalam menghadapi tekanan atau dapat dikatakan memiliki nilai AQ yang tinggi serta dorongan kerja Tu motivasi yang tinggi, mereka lebih berfokus pada mempertahankan posisi kerja yang aman daripada meningkatkan performa secara agresif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lubis dan Wulandari (2018) yang menunjukkan hasil bahwa motivasi bukanlah variabel mediasi yang sempurna antara *adversity quotient* dengan kinerja. Akan tetapi hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Meiyrdhayanti dan Askafi (2021) yang meneliti Pengaruh *adversity quotient* terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening yang menunjukkan penemuan bahwa motivasi kerja berperan sebagai pemediasi pengaruh *adversity quotient* terhadap kinerja secara parsial. Perbedaan hasil ini dapat terjadi dikarenakan adanya perbedaan subjek penelitian serta perbedaan penggunaan indikator untuk mengukur variabel penelitian.

“Halaman ini sengaja dikosongkan”

*This page is intentionally left blank*

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan di dalam penelitian ini, maka diambil beberapa kesimpulan yang tertera sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian dengan metode partial least square dijelaskan bahwa *adversity quotient* (AQ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai *adversity quotient* tidak mempengaruhi kinerja individu karyawan dikarenakan nilai *adversity quotient* bukan sebagai salah satu indikator penilaian kinerja.
2. Berdasarkan hasil pengujian dengan metode partial least square dijelaskan bahwa sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan nilai kinerja yang diisi melalui Sistem informasi KPI pada penelitian ini merupakan landasan pemberian tunjangan. Dengan adanya Sistem informasi KPI yang mudah digunakan dapat membantu karyawan dalam pengisian KPI sehingga dapat menghasilkan output nilai kinerja yang optimal.
3. Berdasarkan hasil pengujian dengan metode partial least square dijelaskan bahwa *adversity quotient* (AQ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan dengan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu sebagai variabel intervening pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai *adversity quotient* berperan dalam penerapan pembelajaran dan pelatihan sistem informasi *key performance indicator* (KPI) Individu yang merupakan

sistem penilaian kinerja yang baru diterapkan pada perusahaan. Hal tersebut menjadikan karyawan lebih cepat dalam mempelajari dan menggunakan sistem baru secara optimal sehingga dapat melakukan penilaian kinerja individu dengan maksimal.

4. Berdasarkan hasil pengujian dengan metode partial least square dijelaskan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Individu pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak mempengaruhi kinerja secara langsung dikarenakan meskipun karyawan memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi akan tetapi pada keadaan di lapangan, karyawan lebih memilih bekerja sesuai porsi yang sudah ditentukan atau tidak berusaha bekerja lebih keras. Hal tersebut dikarenakan kondisi demografi perusahaan yang terdiri dari mayoritas karyawan generasi X dengan karakteristik lebih mengutamakan keamanan dan kestabilan kerja.
5. Berdasarkan hasil pengujian dengan metode partial least square dijelaskan bahwa bahwa *adversity quotient* (AQ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di Surabaya. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *adversity quotient* dan kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan AQ dan motivasi merupakan kemampuan dan dorongan dari dalam diri, sedangkan kinerja adalah perilaku yang teraktualisasi dan terukur dalam konteks kerja, sehingga memiliki motivasi dan daya tahan saja tidak cukup, jika tidak disertai dengan intensi untuk bertindak. Selain itu, kedua variabel tersebut pada perusahaan yang diteliti bukan merupakan indikator penilaian kinerja secara langsung. Hasil ini didukung dengan hasil dari hipotesis 1 dan hipotesis 2 dimana juga didapatkan hasil bahwa tidak adanya hubungan antara *adversity quotient* terhadap kinerja dan hubungan motivasi kerja terhadap kinerja

## 5.2 Saran

Pada hasil penelitian ini, ada beberapa saran dari peneliti yang tertera sebagai berikut:

### 1. Saran untuk perusahaan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa *adversity quotient* dan motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruhnya terhadap skor kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan tidak dihitungnya faktor tersebut dalam penilaian kinerja. Faktor sumber daya internal seperti *adversity quotient* dan motivasi kerja merupakan bekal yang digunakan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, akan tetapi dalam perusahaan faktor tersebut tidak dinilai secara langsung. Oleh karena itu, peneliti menyarankan untuk menjadikan *adversity quotient* dan Motivasi kerja menjadi salah satu poin penilaian kinerja agar perusahaan dapat mengetahui kondisi sumber daya internal karyawannya. Harapannya perusahaan dapat menentukan rencana strategis yang berkaitan dengan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan faktor tersebut. Penerapan tersebut juga harus diiringi dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada pengembangan *adversity quotient* dan motivasi kerja karyawan. Adanya kegiatan tersebut diharapkan dapat membentuk karyawan yang tidak hanya terampil secara teknis, melainkan juga tangguh secara psikologis. Hal tersebut dibutuhkan terutama dalam menghadapi perkembangan teknologi yang semakin pesat. Berdasarkan hasil penelitian ini, didapatkan hasil bahwa karyawan yang mayoritas terdiri dari generasi X dapat mengikuti perkembangan sehingga, hal ini harus dimanfaatkan perusahaan untuk memulai pengembangan sistem informasi menjadi lebih luas. Salah satu contohnya adalah penerapan sistem pengembangan karier.

### 2. Saran untuk penelitian selanjutnya

- a. Penelitian ini menggunakan skor kinerja secara langsung untuk indikator variabel kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mencoba menggunakan quosioner dengan

indikator kinerja yang diambil dari rujukan teori sebagai pengukuran variabel kinerja agar dapat dibandingkan hasilnya dengan penelitian ini.

- b. Penelitian ini hanya dilakukan pada salah satu perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas di surabaya, oleh karena itu penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian pada perusahaan penyedia jasa terminal dan bongkar muat petikemas yang lain untuk membandingkan hasilnya.
- c. Nilai R-square yang kecil menunjukkan bahwa variabel independen (*adversity quotient*, motivasi kerja, dan sistem informasi KPI individu) memiliki kontribusi rendah terhadap variabel kinerja karyawan, oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang lebih secara langsung terkait dan terukur dalam penilaian kinerja seperti beban kerja atau disiplin kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ablana M. V. B., & Isdiro D. J. (2015). *Correlation Between adversity quotient® And Job Performance Of Lgu Employees Of Tayabas City: Input To Effective Public Personnel Management, Southern Luzon State University Collage of Arts and Science*
- Ajzen, I. (1991) *The Theory of Planned Behavior. Oerganizational Behavior and Human Decision Processes* **50**, 179-211
- Bath, M. P., Duramany-Lakkoh, E. K., & Udeh, E. (2022). *Assessing the Effect of Human Resource Information Systems on the Human Resource Strategies of Commercial Banks. European Journal of Business and Management Research*, 304-312.
- Bencsik, A., & Machova, R. (2016). *Knowledge Sharing Problems from the Viewpoint of Intergeneration Management. ICMLG2016-4th International Conferenceon Management, Leadership and Governance: ICMLG2016*, 42-50.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). *The modeling and assessment of work performance. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47–74
- Charness, N., & Boot, W. R. (2009). *Aging and Information Technology Use: Potential and Barriers. Sage Journals*.
- Chomeya, R. (2010). *Quality of Psychology Test Between Likert Scale 5 and 6 Points. Journal of Social Sciences* **6**, 399-403.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). **Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior**. New York: Springer Science+Business Media.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). *Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable. Journal of Management Information Systems*, 60-95.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). *The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. Journal of Management Information Systems*, 9-30.

Dewi, N. S. (2021). Teori Motivasi. In Muhibar, Saryanto, N. Andria, N. Fitri, Nurhikmah, B. Yuan, . . . R. Alfi, **Pengantar Manajemen (Teori dan Konsep)** (pp. 117-134). Bandung: CV. Media Sains Indonesia.

Duryadi. (2021). **Buku Ajar, Metode Penelitian Ilmiah, Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS**. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik Bekerja Sama dengan Universitas Sains & Teknologi Komputer (Universitas STEKOM).

Evi, T., & Rachbini, W. (2022). **Partial Least Squares (Teori dan Praktek)** (1st ed.). Tahta Media Group.

Fauziah, N. S., & Budiani, M. S. (2021). *Hubungan Antara Kecerdasan Adversitas Dengan Perilaku Kerja Inovatif Pada Komunitas E-Ukm Surabaya. Talenta*, 52-65.

Hair et al. (2019). **Multivariate Data Analysis Eight Edition**. United Kingdom. Cengage Learning, EMEA

Hidayati, H., & Putri, A. (2022). *Pengaruh sistem informasi Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan di Dekretariat DPRD Provinsi Sumatera Barat. Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 1311-1320.

Hobfoll, S. E. (1989). *Conservation of Resources. American Psychologist*, 513-524.

Kartikasari, N. P., & Wiarta, I. W. (2020). *The Contribution of adversity quotient dan Working Motivation to Teachers' Performance. Proceedings of the 2nd International Conference on Technology and Educational Science*, 469-477.

Khaeruman, Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwatiningsih, E., . . . Ismawati. (2021). **Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus**. Serang: CV. AA. Rizky.

Kurniawan, A. W., Friska, S., Ruma, Z., Sahabuddin, R., & Burhanuddin. (2023). *Pengaruh sistem informasi Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparat Desa Parumpanai. Sinomika Journal*, 251-256.

Lubis, A. S., & Wulandari, S. (2018). *Pengaruh adversity quotient Terhadap kinerja karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pengemudi Taksi Konvensional di Kota Medan)*. **Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen**, 60-72.

Luthan, F. (1998). **Organisational behaviour 8th Edition**.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). **Human Resource Management**. Cengage Learning.

Meiyrdhayanti, N., & Askafi, E. (2021). *Analisisnalysis adversity quotient (AQ) dan Occupational Stress Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. **Otonomi**, 177-180.

Mikhriani, Wati, A. S., & Kunio, N. I. (2024). **sistem informasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Sumber Daya Manusia yang Terintegrasi, Produktif, dan Berdaya Saing dengan SIM SDM**. Bandung: Widina Media Utama.

Muslih, M. (2023). *Pengaruh adversity quotient, Self Esteem dan Dukungan Sosial terhadap kinerja karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Islamic Prespektive (OCBIP) sebagai Variabel Intervening*.

Parmenter, D. (2007). **key performance indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs**. Wiley.

Rahadi, D. R. (2023). **Pengantar Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Tasikmalaya: CV. Lentera Ilmu Madani

Robbins S. P., & Judge T. A. (2019). **Organizational Behavior**. Pearson

Salim, F. U. (2020). *Pengaruh adversity quotient dan Kompetensi Terhadap kinerja karyawan PT. Askes (Persero) Palu*. **Jurnal ekonomi Trend**, 26-34.

Saputra, N. (2021). *Manajemen Motivasi Kerja*. In Ajabar, D. S. Abbas, F. Muafiq, M. R. Marentek, N. H. Mandey, N. Saputra, . . . Z. Na'im, **Reinventing Human Resources Management: Creativity, Innovation, and Dynamics** (pp. 49-66). Yogyakarta: GCAINDO.

Situmorang, N. (2021) *Pengaruh Motivasi Menjadi Guru Terhadap Hasil Belajar Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) : Survei pada Mahasiswa Pendidikan Ekonomi FPEB UPI Angkatan 2015*. S1 thesis, Universitas Pendidikan Indonesia.

Slamet. (2007). **Kiat Meningkatkan Kinerja**. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Sriyaningsih, Martini, N. P., & Nursaid. (2022). *Analysis Of The Effect Of Work From Home And The Use Of Information Technology On Employee Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variable (Study at the Lumajang Regional Forestry Service Branch and Jember Regional Forestry Service Branch)*. **International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)**, 45-55.

Stoltz, P. G. (1997). **adversity quotient : turning obstacles into opportunities**. New York: Wiley.

Stoltz, P. G. (2000). **adversity quotient at work: Make everyday challenges the key to your success, putting the principles of AQ into action**. New York: William Morrow.

Sugiyono. (2013). **Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D**. Bandung: Alfabeta.

Ulrich, D., & Brockbank, W. (2005). **The HR Value Proposition**. Harvard Business Press.

Wicaksono, S. R. (2021). **Teori Dasar Technology Acceptance Model**. Malang: Seribu Bintang.

## **LAMPIRAN**

### **Lampiran 1 : Hasil wawancara pra penelitian tentang sistem informasi KPI individu.**

Hari, Tanggal : Senin, 24 Februari 2025

Expert : Superitendent Kinerja dan sistem informasi SDM

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, didapatkan Kesimpulan sebagai berikut :

1. Sistem informasi KPI individu pertama kali di rencanakan pada akhir tahun 2023 dan diimplementasikan pada perusahaan di tahun 2024. Penerapan dilakukan berdasarkan instruksi dari induk perusahaan.
2. Kendala dalam implementasi sistem informasi KPI individu :
  - a. Proses perencanaan KPI

Sistem yang baru diterapkan menyebabkan pegawai belum terbiasa untuk membuat perencanaan kinerja individu untuk satu tahun kedepan sehingga selalu dilakukan pendampingan perencanaan KPI. Perencanaan menjadi tanggung jawab atasan / manajerial dalam mengordinir penurunan / cascading KPI.

- b. Proses cascading KPI

Terdapat dua kendala dalam proses cascading. Pertama yakni atasan / manajerial yang kurang memahami cara membuat dan cara input cascading KPI pada sistem sehingga perlu bantuan tim SDM. Kedua adalah ketika jumlah karyawan dalam satu divisi banyak sehingga atasan / manajerial kewalahan dalam melakukan input cascading KPI. Cascading KPI memiliki tenggat pengisian sehingga memerlukan bantuan tim SDM dalam melakukan pengisian pada sistem dengan catatan penyusunan isi dari KPI tetap diserahkan pada masing – masing divisi.

- c. Proses pengisian realisasi KPI

Terdapat keterlambatan pada proses pengisian oleh karyawan yang dinilai karena kedisiplinan karyawan itu sendiri. Hal tersebut disimpulkan karena tim SDM sudah menyampaikan informasi dengan semaksimal mungkin akan tetapi tetap terjadi keterlambatan pengisian realisasi KPI yang pada akhirnya memerlukan bantuan tim SDM

3. Target pengisian realisasi KPI pada sistem informasi KPI individu pada tahun 2025 yang merupakan tahun kedua adalah 100%. Serta arahan dari induk perusahaan adalah tidak ada lagi keterlambatan dalam pengisian realisasi KPI.

Mengetahui,  
Superintendent Kinerja dan sistem informasi SDM

(Handini Wulansari)

## Lampiran 2: Draft Kuesioner

Pada penelitian ini, kuesioner menggunakan skala likert. Skala likert dipilih karena memiliki gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif sehingga dapat memberikan lebih banyak pilihan jawaban, Skala likert terdiri dari 6 pilihan jawaban, yaitu:

- |                         |       |
|-------------------------|-------|
| 6 = Sangat Setuju       | (SS)  |
| 5 = Setuju              | (S)   |
| 4 = Agak Setuju         | (AS)  |
| 3 = Kurang Setuju       | (KS)  |
| 2 = Tidak Setuju        | (TS)  |
| 1 = Sangat Tidak Setuju | (STS) |

### a. Kuesioner *adversity quotient* (AQ) (X<sub>1</sub>)

No	Kode	Pernyataan	SS	S	AG	KS	TS	STS
1	X <sub>1.1.1</sub>	Saya dapat mengendalikan diri dalam menghadapi kesulitan dalam pekerjaan						
2	X <sub>1.1.2</sub>	Saya ulet dalam mencari penyelesaian untuk pekerjaan yang sulit						
3	X <sub>1.2.1</sub>	Saya dapat megetahui asal usul masalah dalam pekerjaan saya						
4	X <sub>1.2.2</sub>	Saya bersedia bertanggung jawab atas kesalahan yang saya perbuat terkait pekerjaan saya						
5	X <sub>1.3.1</sub>	Saya dapat membatasi urusan pekerjaan dengan urusan pribadi						
6	X <sub>1.3.2</sub>	Saya tidak membiarkan satu masalah menjangkau ke bagian lain dari pekerjaan						
7	X <sub>1.4.1</sub>	Saya gigih dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan						
8	X <sub>1.4.2</sub>	Saya pantang menyerah menghadapi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan						

b. Kuesioner sistem informasi KPI Individu (Z<sub>1</sub>)

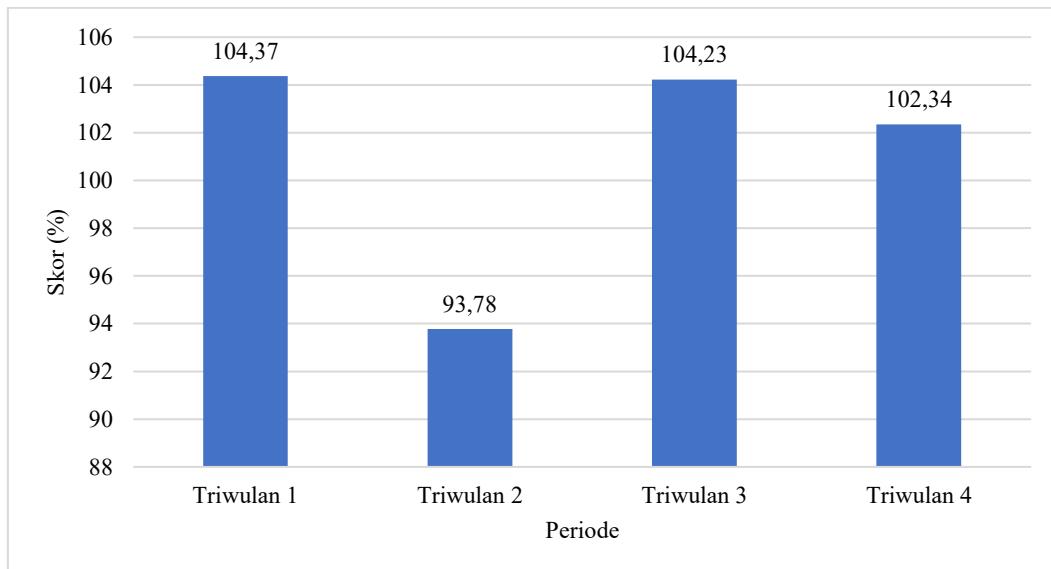
No	Kode	Pernyataan	SS	S	AG	KS	TS	STS
1	Z <sub>1.1.1</sub>	Laporan data KPI individu yang dihasilkan sistem mudah dipahami						
2	Z <sub>1.1.2</sub>	<i>Website</i> pengisian KPI menyediakan informasi yang jelas mengenai indikator KPI yang harus diisi						
3	Z <sub>1.2.1</sub>	pengisian KPI mudah dilakukan pada <i>website</i> pengisian KPI						
4	Z <sub>1.2.2</sub>	<i>Website</i> tidak sering mengalami gangguan saat saya mengisi KPI						
5	Z <sub>1.3.1</sub>	Tim pelayanan KPI responsif dalam menjawab pertanyaan						
6	Z <sub>1.3.2</sub>	Panduan pengisian KPI individu memudahkan pengisian KPI						
7	Z <sub>1.4.1</sub>	saya memanfaatkan <i>website</i> pengisian KPI sebaik mungkin dalam melakukan penilaian kinerja saya						
8	Z <sub>1.4.2</sub>	Saya selalu melakukan pengisian KPI dengan tepat waktu						
9	Z <sub>1.5.1</sub>	Saya merasa puas dengan kualitas fitur yang ada dalam <i>website</i> pengisian KPI						
10	Z <sub>1.5.2</sub>	saya merasa puas dengan pelayanan tim sistem informasi SDM						
11	Z <sub>1.6.1</sub>	<i>website</i> pengisian KPI berdampak dalam meningkatkan produktivitas saya						
12	Z <sub>1.6.2</sub>	<i>website</i> pengisian KPI berdampak pada efisiensi penilaian kinerja saya						

c. Kuesioner Motivasi Kerja (Z<sub>2</sub>)

No	Kode	Pernyataan	SS	S	AG	KS	TS	STS
1	Z <sub>2.1.1</sub>	Saya merasa memiliki kendali dalam menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya						
2	Z <sub>2.1.1</sub>	Saya memiliki kebebasan dalam menentukan cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan saya						
3	Z <sub>2.2.1</sub>	Saya merasa mampu menyelesaikan pekerjaan saya						

No	Kode	Pernyataan	SS	S	AG	KS	TS	STS
4	Z <sub>2.2.2</sub>	Saya merasa dapat menjalankan pekerjaan dengan efektif						
5	Z <sub>2.3.1</sub>	Saya memiliki hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja saya						
6	Y <sub>2.3.2</sub>	Saya memiliki hubungan sosial yang baik dengan atasan saya						
7	Z <sub>2.4.1</sub>	Saya merasa kondisi fisik di tempat kerja mendukung kenyamanan dalam bekerja						
8	Z <sub>2.4.2</sub>	Saya merasa rekan kerja di tempat kerja mendukung kenyamanan dalam bekerja						
9	Z <sub>2.5.1</sub>	saya merasa mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karier di perusahaan						
10	Z <sub>2.5.2</sub>	saya merasa mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan dari perusahaan untuk meningkatkan kompetensi						
11	Z <sub>2.6.1</sub>	saya merasa terbantu dalam melaksanakan pekerjaan dengan adanya teknologi yang disediakan perusahaan						
12	Z <sub>2.6.2</sub>	saya merasa dapat bekerja lebih efisien dengan menggunakan fasilitas yang disediakan perusahaan						
13	Z <sub>2.7.1</sub>	Saya merasa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tanggung jawab saya terhadap perusahaan						
14	Z <sub>2.7.2</sub>	Saya merasa bonus yang saya terima sudah sesuai dengan kontribusi saya terhadap perusahaan						

### Lampiran 3 : Skor Rata – Rata KPI Karyawan 2024



#### Lampiran 4 : Tampilan Admin *Website Pengisian KPI*

**Talent & Performance Headquarter**  
Headquarter untuk mengatur modul pada TMS

**Employee's KPI**

JENIS AGENDA KPI	TANGGAL AGENDA KPI	TANGGAL UPDATE KPI	PROGRESS MONITORING KPI MILIK BAWAHAN	STATUS MONITORING KPI	SKOR AKHIR KPI	Aksi
Luang	30/01/2025 - 17/02/2025	Terakhir diubah : 31/01/2025 - 15:43 Diubah oleh : -	/ Bawahan	Belum Mengisi Realisasi	0	Aksi
User C	1	Assistant Teknisi Junior Area IV M. ARY SYABAN	/ Bawahan	Belum Mengisi Realisasi	0	Aksi
User E	1	Assistant Teknisi Junior Area IV M. ARY SYABAN	/ Bawahan	Belum Mengisi Realisasi	0	Aksi
Support Portavarse 2	1	Junior Officer III Kinerja Individu SARI SARASWATI	/ Bawahan	Belum Mengisi Realisasi	0	Aksi

**360 Assessment**

**Smart Key Performance Indicator 2023**

**General Settings KPI**

**Employee's KPI**

**Event Talent Settings**

**Education Master**

**Employee List**

**Search**

**Monitoring**

**2024**

**2024**

**Monitoring**

**TW3**

**Cari Pelaku dengan Nama / NIP**





## Lampiran 5 : Tampilan User Website Pengisian KPI

The screenshot displays the Talent Dashboard website interface. At the top, there is a search bar with placeholder text 'Cari sesuatu' and a magnifying glass icon. Below the search bar, there are several small icons: a blue square with a white 'P', a blue circle with a white 'C', a blue square with a white 'Q', a blue square with a white '123', a blue square with a white 'a', and a blue square with a white 'E'.

The main content area is titled 'Talent Dashboard' and includes the sub-instruction: 'Berisi tentang informasi Anda untuk mengatur pengembangan karir di dalam Portaverse.' Below this, there is a 'Profil Saya' section with a placeholder profile picture and a 'Lihat Semua' button.

On the right side of the dashboard, there is a 'Tentang Posisi' section. It shows the following details:

- Posisi: **superintendent Kinerja dan Sistem Informasi SDM**
- Kelas/Jabatan: **16**
- Jabatan Atasan: **ya:** Vice President Pelayanan SDM

Below this section, there is a 'Detail Jabatan' section with the following details:

- Rumpun Jabatan: **Rumpun Jabatan:** -
- Jenis Rumpun Jabatan: **-**

At the bottom of the dashboard, there is a box containing the text: 'Ingin tahu nilai hasil akhir laporan evaluasi tahunan anda? Mari lihat laporan evaluasi tahunan melalui tombol berikut!'. Below this text are two buttons: 'Lihat Laporan Evaluasi Tahunan' and 'Lihat Tim Saya'.

On the far right, there are three buttons: 'Assessment', 'Kompetensi', and 'KPI'.



Laporan Individu											
KPI Pekerja	PICA Kinerja	POLARITAS	PERIODE PENGUKURAN	FORMULA	SATUAN	TARGET	REALISASI	CAPAIAN	BOBOT	SKOR	AKSI
<b>KPI Periode Berjalan 4 Tahun 2024</b>											
NO	NAMA KPI										
1	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Positif	Semesteran	Rumus Jumlah Knowledge Poin pada Portaverse	Number	TW   70	144	110.00	5%	5.50	
2	Sosialisasi Peraturan Direksi sesuai corporate parenting	Positif	Tahunan	Rumus (Realisasi Program/ Rencana Program) x100%	%	TW   2	2	100.00	10%	10.00	
3	Implementasi SAP modul HCM	Positif	Triwulan	Rumus (Realisasi Program/ Rencana Program) x 100%	%	TW   100	100	100.00	10%	10.00	
4	Implementasi Performance Monitoring dan Evaluation untuk Kinerja SDM TPS tahun 2024	Positif	Triwulan	Rumus % penyelesaian Performance Monitoring dan Evaluation untuk Kinerja SDM TPS tahun 2024	%	TW   90	94	104.44	30%	31.33	
5	Implementasi Performance Planning untuk Kinerja individu di PT TPS tahun 2024	Positif	Tahunan	Rumus % Realisasi Performance Planning KPI Individu Pegawai tahun 2024	%	TW   90	99	110.00	30%	33.00	
6	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	Positif	Semesteran	Rumus Jumlah Learning Hours pada portaverse	#	TW   50	78.23	110.00	5%	5.50	
7	Ratifikasi Peraturan Direksi	Positif	Tahunan	Rumus Jumlah Perdir yang diselesaikan tahun 2024	Number (#)	TW   2	2	100.00	10%	10.00	

## Lampiran 6 : Surat izin pengambilan data

	<b>FORMULIR IJIN SURVEI DAN PENGAMBILAN DATA KE PERUSAHAAN</b>	No. : F.WD1.008 Date : 02 Maret 2020 Rev. : 02 Page : 1 dari 1
---	--	---

JURUSAN : Teknik Bangunan Kapal  
PROGRAM STUDI : D4 Manajemen Bisnis

1. NAMA : M. Zainal Jhwan  
NRP : 1121040003

JUDUL TUGAS AKHIR:  
Pengaruh Adversity Quotient (AQ) terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening pada  
salah satu Perusahaan di Surabaya

TEMPAT SURVEI

ALAMAT SURVEI : Jl. Tanjung Mutiara 1, Krembangan , Surabaya

DATA YANG DISURVEI :

1. Kuisioner untuk Karyawan sejumlah 98 responden

Surabaya, 13 Maret 2025

Dosen Pembimbing I



(R. A. Norromadani Yuniati S.Pd., S.E., M.SM.)

Nomor : DL.01/22/4/1/D2.3.2/D/TPSS-25  
Lampiran : 1  
Perihal : Tanggapan Surat Permohonan Pengambilan Data untuk  
tugas Akhir

surabaya, 22 April 2025

Kepada Yth. Direktur Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya  
Jalan Teknik Kimia. Kampus ITS Sukolilo  
di  
Surabaya

1. Menunjuk Surat No. 0563/PL19.1.PL19/HM.03.01/2025 dari Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya Tanggal 20 Maret 2025 perihal Permohonan Data penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa dengan nama sebagai berikut :
  - o Nama : M. Zainal Ihwan
  - o Prodi : D4 Manajemen Bisnis, Jurusan Teknik Bangunan Kapal
  - o Judul : Pengaruh Adversity Quotient (AQ) terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening pada salah satu Perusahaan di Surabaya
2. Tersebut butir 1 (satu) di atas, kami Manajemen  (S) dapat memberikan kesempatan kepada mahasiswa tersebut di atas untuk penelitian dengan tujuan kegiatan dimaksud;
3. Selama proses penelitian berlangsung, berikut kami sampaikan beberapa hal yang perlu diperhatikan: :
  - a. Pihak pengambil data akan didampingi oleh :
    1. Sdr. HANDINI WULANSARI, NIPP : 104718 (Superintenden Kinerja dan Sistem Informasi SDM)
    - b. Pihak pengambil data dan penelitian harus mengisi lembar Nota Disclosure Agreement terkait dengan Kerahasiaan Informasi Perusahaan;
  - c. Nama entitas  tidak disebutkan di dalam penulisan data penelitian;
  - d. Pada akhir kegiatan, dimohon agar pengambil data menyerahkan hardcopy dan softcopy penelitian kepada pihak manajemen ;
  - e. Data yang didapatkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya dan hanya untuk kepentingan yang tertera dalam surat ini (penelitian) dan tidak diperkenankan untuk menyerahkan kepada pihak kompetitor maupun perusahaan bongkar muat yang lain;
  - f. Apabila di kemudian hari ditemukan adanya penyalahgunaan data, akan diproses mengikuti hukum perusahaan yang berlaku;
4. Demikian yang dapat disampaikan, atas perhatiannya kami mengucapkan terima kasih.

YA

DIREKTUR KEUANGAN, SDM DAN MANAJEMEN RISIKO



## Lampiran 7 : Hasil pengisian kuesioner

Pengisian kuesioner 100 responden pada indikator  $X_{1.1.1}$  sampai  $Z_{1.2.2}$

Responden	$X_{1.1.1}$	$X_{1.1.2}$	$X_{1.2.1}$	$X_{1.2.2}$	$X_{1.3.1}$	$X_{1.3.2}$	$X_{1.4.1}$	$X_{1.4.2}$	$Z_{1.1.1}$	$Z_{1.1.2}$	$Z_{1.1.3}$	$Z_{1.2.1}$	$Z_{1.2.2}$
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	5	6	6	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
8	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
11	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
13	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
15	5	6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
16	6	6	5	5	6	6	5	5	5	5	4	3	5
17	5	5	4	4	6	5	5	5	5	5	5	6	6
18	5	5	5	6	6	5	5	6	5	5	5	5	5
19	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	6	6	6	5	6	6	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	6	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
24	5	5	5	6	6	6	6	5	5	5	5	5	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5
27	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5
28	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
29	5	5	5	6	6	5	5	5	4	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6
31	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
32	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
33	6	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	6	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5
35	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6
36	5	5	6	6	6	5	5	6	5	5	5	5	6
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
39	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
40	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	6	5	5	5	6	5	5	5	5	6	6	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
46	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5
49	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
53	6	5	5	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6
54	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
56	5	5	5	5	6	5	5	5	4	4	5	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
58	6	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	4
59	5	6	6	5	6	5	6	6	4	4	5	4	4
60	5	5	5	6	6	5	6	6	3	3	5	2	2
61	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
62	6	5	5	5	6	6	5	5	6	5	6	6	6

Responden	X <sub>1.1.1</sub>	X <sub>1.1.2</sub>	X <sub>1.2.1</sub>	X <sub>1.2.2</sub>	X <sub>1.3.1</sub>	X <sub>1.3.2</sub>	X <sub>1.4.1</sub>	X <sub>1.4.2</sub>	Z <sub>1.1.1</sub>	Z <sub>1.1.2</sub>	Z <sub>1.1.3</sub>	Z <sub>1.2.1</sub>	Z <sub>1.2.2</sub>
63	6	5	5	6	5	5	5	6	4	4	5	3	5
64	5	5	5	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6
65	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5
66	5	5	5	5	6	5	6	5	5	5	5	5	5
67	5	5	5	5	6	5	5	5	3	4	5	3	2
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	6	5	5	5	6	6	6	6	5	5	6	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	6	6	5	6	5	5	5	5	5	5
72	6	6	5	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5
73	6	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	6	6	6	6	6	6	6	6	3	3	5	2	2
75	6	5	5	5	6	5	5	6	5	5	5	5	5
76	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	6	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	6	5	5	5	6	5	6	5	5	5
80	5	5	5	6	5	5	5	5	3	3	5	5	4
81	6	6	6	1	6	6	6	6	1	1	5	1	1
82	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
83	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
84	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	5	5	5
85	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5	6	5	5
86	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
87	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
88	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
89	6	6	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5
90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
91	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	2
92	6	6	6	6	5	6	6	6	4	5	4	5	4
93	6	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	6
94	5	5	5	6	5	5	6	6	5	4	5	5	5
95	6	6	5	5	5	5	5	5	6	6	5	5	6
96	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
97	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
98	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5

Pengisian kuesioner 100 responden pada indikator Z<sub>1.2.3</sub> sampai Z<sub>1.6.3</sub>

Responden	Z <sub>1.2.3</sub>	Z <sub>1.2.4</sub>	Z <sub>1.2.5</sub>	Z <sub>1.3.1</sub>	Z <sub>1.3.2</sub>	Z <sub>1.3.3</sub>	Z <sub>1.4.1</sub>	Z <sub>1.4.2</sub>	Z <sub>1.5.1</sub>	Z <sub>1.5.2</sub>	Z <sub>1.6.1</sub>	Z <sub>1.6.2</sub>	Z <sub>1.6.3</sub>
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	6	5	6	6	5	5	5	5	5
8	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	4	4	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5
12	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
13	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
14	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
15	4	5	4	5	6	4	5	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	3
17	6	4	3	4	5	6	6	6	5	5	6	6	6
18	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
19	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	4	4	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Responden	Z <sub>1,2,3</sub>	Z <sub>1,2,4</sub>	Z <sub>1,2,5</sub>	Z <sub>1,3,1</sub>	Z <sub>1,3,2</sub>	Z <sub>1,3,3</sub>	Z <sub>1,4,1</sub>	Z <sub>1,4,2</sub>	Z <sub>1,5,1</sub>	Z <sub>1,5,2</sub>	Z <sub>1,6,1</sub>	Z <sub>1,6,2</sub>	Z <sub>1,6,3</sub>
23	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
24	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
29	4	5	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	4
30	6	6	5	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6
31	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
32	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	5	5	4	5	4	5	5	6	5	5	4	4	4
36	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
41	6	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
46	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
53	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
54	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
55	5	5	5	5	5	6	6	5	5	5	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5
58	5	5	4	4	5	5	6	6	6	5	5	5	5
59	4	4	4	4	5	4	4	6	4	4	4	5	4
60	3	2	1	3	1	5	3	5	3	2	3	3	3
61	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
62	6	5	5	6	5	6	6	6	5	5	4	4	4
63	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4	3	5	3
64	6	5	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6
65	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6
67	3	5	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	4	5	3	5	6	5	5	6	5	6	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
72	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	5	4	4	4	5	5	5	6	5	5	5	5	5
74	4	3	2	3	5	5	5	6	3	3	5	5	5
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	4	5	5	6	5	6	5	5	5	5	5
80	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
81	5	4	4	5	4	4	3	6	2	2	1	1	1
82	6	6	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5
83	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5
86	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
87	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
88	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

Responden	Z <sub>1,2,3</sub>	Z <sub>1,2,4</sub>	Z <sub>1,2,5</sub>	Z <sub>1,3,1</sub>	Z <sub>1,3,2</sub>	Z <sub>1,3,3</sub>	Z <sub>1,4,1</sub>	Z <sub>1,4,2</sub>	Z <sub>1,5,1</sub>	Z <sub>1,5,2</sub>	Z <sub>1,6,1</sub>	Z <sub>1,6,2</sub>	Z <sub>1,6,3</sub>
89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
91	2	2	4	4	2	3	3	5	3	3	3	3	2
92	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
93	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	6	6	5	5	5	6	5	5	6	6	6	6	6
96	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Pengisian kuesioner 100 responden pada indikator Z<sub>2,1,1</sub> sampai Z<sub>2,7,2</sub>

Responden	Z <sub>2,1,1</sub>	Z <sub>2,2,1</sub>	Z <sub>2,2,2</sub>	Z <sub>2,3,1</sub>	Z <sub>2,3,2</sub>	Z <sub>2,4,1</sub>	Z <sub>2,4,2</sub>	Z <sub>2,4,3</sub>	Z <sub>2,4,4</sub>	Z <sub>2,5,1</sub>	Z <sub>2,5,2</sub>	Z <sub>2,6,1</sub>	Z <sub>2,6,2</sub>	Z <sub>2,7,1</sub>	Z <sub>2,7,2</sub>
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	4	4
8	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
12	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6
13	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
14	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	3	4
15	5	6	6	5	5	6	6	5	5	5	3	5	5	4	5
16	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
17	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6
18	3	6	5	6	6	6	6	6	6	5	3	6	5	5	5
19	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	4	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	6	5	6	6	5	6	5	5	5	4	5	4
24	6	6	6	6	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5
26	6	6	6	6	5	5	5	5	6	5	5	6	6	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
29	5	5	6	6	6	6	6	6	6	5	3	6	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	5
31	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	6	6	6	6	6	5	5	6	5	4	5	5	5	5
35	5	6	5	6	5	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4
36	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
40	5	4	5	6	6	6	5	6	6	5	6	5	6	6	6
41	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	4	5	5	3	3
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
46	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	6	4	4

Responden	Z <sub>2,1,1</sub>	Z <sub>2,2,1</sub>	Z <sub>2,2,2</sub>	Z <sub>2,3,1</sub>	Z <sub>2,3,2</sub>	Z <sub>2,4,1</sub>	Z <sub>2,4,2</sub>	Z <sub>2,4,3</sub>	Z <sub>2,4,4</sub>	Z <sub>2,5,1</sub>	Z <sub>2,5,2</sub>	Z <sub>2,6,1</sub>	Z <sub>2,6,2</sub>	Z <sub>2,7,1</sub>	Z <sub>2,7,2</sub>
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	2	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
53	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5	5	5
54	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4
55	6	6	6	5	6	4	5	5	6	6	4	5	5	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	4	4	4
57	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4
58	6	5	5	5	6	5	5	5	6	6	5	6	5	6	6
59	5	5	5	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6
60	5	6	6	6	6	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4
61	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4
62	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	4	4	4
63	6	6	6	6	6	6	3	5	3	5	2	3	3	3	3
64	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
65	5	5	5	6	6	3	3	3	5	5	5	4	5	3	3
66	5	5	5	6	6	6	6	6	6	4	4	5	5	4	5
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	6	5	5	5	6	6	5	5	6	6	6	5	6	6	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	6	6	6	5	6	5	5	5	5	4	5	5
72	6	6	6	6	6	5	4	5	6	6	6	4	5	6	6
73	6	6	5	5	6	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
74	6	6	6	6	6	3	6	5	6	5	5	3	5	4	3
75	5	5	5	6	6	5	6	5	6	6	5	5	4	4	4
76	5	5	5	6	6	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4
77	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	4	4
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	6	6	6	4	4	4	6	6	6	5	5	4	4
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
81	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	5	5
82	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	3	5	5	6	3
83	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4	5	6
84	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
85	2	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6
86	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
87	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
88	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
89	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
91	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2	3	4	4
92	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4
93	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	5	6	5
95	6	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6
96	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
97	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	4	5	5	6	6	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4

## Lampiran 8: Rekapitulasi KPI karyawan

Responden	Uraian KPI									
	Penyelesaian Action Plan Change Catalyst Team tahun 2039	Implementasi Pengelolaan Risiko	Pakta integritas	Pengelolaan Klaim Asuransi	Pengelolaan dan Pendampingan Permasalahan Hukum Perusahaan	Pengelolaan Whistle Blowing System	Pengumpulan wajib lapor LHKPN	Pemenuhan data direksi dan komisaris		
1	Penyelesaian Action Plan Change Catalyst Team tahun 2039	Implementasi Pengelolaan Risiko	Pakta integritas	Pengelolaan Klaim Asuransi	Pengelolaan dan Pendampingan Permasalahan Hukum Perusahaan	Pengelolaan Whistle Blowing System	Pengumpulan wajib lapor LHKPN	Pemenuhan data direksi dan komisaris		
2	Implementasi Pengelolaan Resiko	Realisasi Biaya Pemeliharaan Infrastruktur	Kehandalan sistem kelistrikan , jaringan instalasi air bersih	Kesiapan Fasilitas sistem Fasilitas (Genset , Rolling Door, Lift Penumpang , Air Conditioner (AC) dan Jembatan Timbang )	Penyampaian Ide Inovasi	Implementasi RKM 2024	Implementasi Program Investasi			
3	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	Box Crane Per Hours	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
4	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Implementasi Pengelolaan Risiko	Implementasi Program Investasi	Implementasi RKM 2024	Realisasi Biaya Pemeliharaan Infrastruktur	tidak terjadi banjir pada lapangan penumpukan	Kesiapan Fasilitas sistem Fasilitas (Dermaga , Access Bridges dan Container Yard)	Penyampaian Ide Inovasi	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	
5	Nol Kejadian Fatality	Pelaksanaan kegiatan inspeksi penilaian HRA di tempat kerj	"Pemantauan pelaksanaan kegiatan K3 : a. Fit To Work b. Sosialisasi kesehatan	Pelaksanaan pelaporan rutin lingkungan a. Data limbah B3 b. Pemantauan lingkungan kerja c. Mesin	Pelaksanaan pelatihan pengembangan SDM stakeholder					

Responden	Uraian KPI									
				pengolahan limbah B3						
6	penyelesaian pengajuan working permit	inspeksi pelaksanaan working permit	laporan kejadian kerja	temuan ketidaksesuaian	pelaksanaan shift briefing stakeholder					
7	Pelaksanaan Risk Assessment	Pelaksanaan Safety Induction dan Working Permit	Review laporan Investigasi	Review Laporan Kejadian	Sharing Knowledge					
8	penyelesaian pengajuan working permit	inspeksi pelaksanaan working permit	laporan kejadian kerja	temuan ketidaksesuaian	pelaksanaan shift briefing stakeholder					
9	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Pelaksanaan kegiatan inspeksi di tempat kerja	Pemantauan pelaksanaan kegiatan K3 : a. Safety Induction b. Izin Kerja	Pemeriksaan sarana proteksi kebakaran di tempat kerja	Nol Kejadian Fatality	Pelaksanaan pelatihan pengembangan SDM stakeholder	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning			
10	BOPO	Container Throughput	Implementasi Pengelolaan Risiko	Jumlah Implementasi Ide Inovasi	Pelaksanaan RKM termasuk program Investasi di Dinas CC dan penyampaian ide inovasi bidang CC	Kehandalan alat CC	Biaya pemeliharaan alat CC	Availability alat CC	PM Compliance alat CC	
11	Implementasi Pengelolaan Risiko	Jumlah Implementasi Ide Inovasi	Implementasi RKM 2024	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	Kehandalan / MMBF Alat RTG	Realisasi Biaya Pemeliharaan Alat	Penyampaian Ide Inovasi	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge		
12	BOPO	Container Throughput	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	Implementasi Pengelolaan Risiko	Jumlah Implementasi Ide Inovasi	Program penghematan konsumsi BBM di ME dan Penyampaian Ide Inovasi bidang ME	Kehandalan / MMBF Alat Mobile Equipment	Realisasi Biaya Pemeliharaan Alat Mobile Equipment	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Penyelesaian Action Plan Change Catalyst Team tahun 2024
13	Pengelolaan PRiMA	AOI Risk Maturity Index	Monitoring Manajemen Risiko	Budaya Sadari Risiko	Audit Eksternal Kesisteman	Audit Internal Kesisteman	NCR Monitoring (Audit Eksternal /	Manajemen Dokumen Kesisteman		

Responden	Uraian KPI									
							Audit Internal / Investigasi )			
14	Laporan Kinerja Keuangan (bulanan )	Laporan Manajemen	Support data Tindaklanjut Temuan Audit bidang keuangan dan manajemen	Control Budgeting	Pengelolaan kegiatan penyusunan Taksasi dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) antar departemen					
15	Dukungan terhadap pemeriksaan perpajakan	Utilisasi Learning wallet	Rekapitulasi Kredit Pajak PPh 22 dan 23	Pelaporan Pajak Penghasilan (PPh) pasal 21, 22, 23, 26 dan 4(2) ke kantor pajak	Pelaporan Pajak Penghasilan (PPh) badan	Pengelolaan /perapian Dokumentasi Perpajakan	Pelaporan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) ke kantor pajak	(Jumlah dokumen yang dikelola / jumlah dokumen yang tersedia ) x 100	Menghitung dan melakukan input data Pajak Penghasilan (PPh) pasal 21, 22, 23, 26 dan 4(2) ke dalam aplikasi perpajakan	Pembuatan dan Penyampaian Bukti Potong Perpajakan
16	Support data Tindaklanjut Temuan Audit internal SPI bidang akuntansi	Support data Pengelolaan Risiko Melalui PRIMA bidang akuntansi	Verifikasi kelengkapan dokumentasi tagihan vendor berikut dengan pembukuan terhadap transaksinya	Dukungan atau pendampingan terkait pelaksanaan audit laporan keuangan	Verifikasi dokumen pertanggung jawaban berikut dengan pembukuan terhadap transaksinya	Rekapitulasi kertas kerja pelaksanaan stock opname (persediaan dan aset tetap ) berikut dengan penerbitan Berita Acara hasil stock opname	Rekonsiliasi dan verifikasi transaksi afiliasi	Perhitungan dan pembukuan nilai aset tetap	Pembukuan transaksi persediaan	
17	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Rata - rata collecting piutang	Penagihan ke customer	Ketepatan Waktu pemenuhan pelaporan PSAK 71	Support data Tindaklanjut Temuan Audit	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning				

Responden	Uraian KPI									
18	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Penyelesaian rekonsiliasi bank	Rekonsiliasi bank harian	Saldo bank harian	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	Reimbursement PPh 23				
19	Container Throughput	Implementasi RKM 2024	Pengendalian emergency maintenance	PM Compliance	Pengendalian Stock Inventory	B/S/H Gross Internasional				
20	Container Throughput	B/S/H Gross (Internasional )	Implementasi RKM 2024	PM Compliance	Pengendalian emergency maintenance	Pengendalian Stock Inventory				
21	Pengendalian sertifikasi peralatan dan fasilitas	Laporan availability dan utilisasi	Implementasi RKM 2024							
22	Container Throughput	B/S/H Gross (Internasional )	Implementasi RKM 2024	Pengendalian emergency maintenance	PM Compliance	Pengendalian Stock Inventory				
23	Menyusun laporan suara pelanggan	Menginformasikan penerbitan surat edaran , pengumuman , informasi layanan dan informasi yang diperlukan lainnya kepada pelanggan	Pelaksanaan kegiatan customer visit (berkunjung atau mengunjungi ) dan customer apreciation	Monitoring capaian hasil suara pelanggan	"Implementasi Survey Kepuasan Pelanggan yang terintegrasi a. SKP sejak 2023 dilakukan secara sentralisasi melalui HO b. Mempersiapkan list pelanggan untuk kegiatan SKP c. Berkolaborasi dengan tim Komersial SPTP pada persiapan dan pelaksanaannya "	"Key Account Management yang terintegrasi a. Customer Visit"	Koordinasi dengan pihak - pihak internal atau eksternal terkait dengan keluhan pelanggan	Kecepatan respon customer service terhadap keluhan kepuasan pelanggan		
24	Implementasi VGM Domestik :	Analisis potensi pengembangan bisnis Transhipment dom -inter di TPS	Container Throughput (Klasifikasi data dan informasi terkait Kajian pengembangan layanan bisnis	Key Account Management yang terintegrasi	Customer Visit (analisis potensi pengembangan bisnis atau layanan baru)	Penyusunan materi sosialisasi dan penawaran layanan bisnis existing dan baru kepada departemen komersial dan shipping	Analisis , reporting , dan visualisasi data capaian kinerja departemen komersial dan	Pengembangan Potensi Pelabuhan melalui Sinergi Investigasi dengan Mitra Strategis (pemeriksaan	Standardisasi dan Digitalisasi (CDR demaga online , Vessel Report , dan	

Responden	Uraian KPI									
			transhipment antar kade domestik ke internasional dan sebaliknya)			line/forwarder /cargo owner	pengembangan bisnis	kulit garaman dan furnigation import )	Mekanisme pendaftaran invoice to ):	
25	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Pelaksanaan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) bidang supporting	Pengumpulan dokumen pada saat pelaksanaan pendampingan Audit Eksternal (counterparting )	Penyusunan Laporan hasil audit (LHA) bidang supporting	Monitoring Tindak Lanjut Temuan Audit Internal dan eksternal	Penyampaian Ide Inovasi	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning			
26	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Pelaksanaan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT)	Jumlah Pendampingan (counterparting ) dalam rangka Preventive - Audit (Fungsi Konsultatif)	Ketersediaan laporan hasil audit (LHA)	Monitoring Tindak Lanjut Temuan Audit Internal dan eksternal	Penyampaian Ide Inovasi	Implementasi Pengelolaan Risiko	Pengelolaan Risiko	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	
27	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Administrasi SPPD My Travel	Rekapitulasi SPPD dikirimkan ke SPTP Setiap Bulan	Administrasi Penggantian Biaya Olahraga Perbulan	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning					
28	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Pemenuhan kebutuhan data implementasi SAP Modul HCM	Verifikasi Data Lembur tahun 2024	Penanganan Komplain terkait layanan kesehatan pegawai tahun 2024	Drafting SOP Layanan Kesehatan	Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Setiap bulan per Triwulan	Tingkatan Pencapaian Portaverse Learning			
29	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Pelaksanaan Pengadaan (PR/PO)	Pengawasan pengiriman Catering Pegawai Shift	Pelaksanaan Kegiatan Rumah Tangga	Evaluasi masa berlaku kontrak dengan vendor	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning				
30	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Optimalisasi Anggaran 2024 untuk Kesejahteraan SDM	Optimalisasi Anggaran untuk Beban SDM	Implementasi SAP modul HCM	Penyusunan PKB 2023 - 2026	Penyelesaian Review Kebijakan SDM & Alignment terhadap PKB	Pengelolaan Kinerja Yang Optimal	Pengelolaan Layanan Kesehatan Bagi Pegawai	Implementasi Pengelolaan Risiko	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning

Responder	Uraian KPI									
	31	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	BOPO (Pengawasan penggunaan biaya rumah tangga )	Monitoring implementasi aplikasi my travel	Monitoring implementasi aplikasi my canteen	Optimalisasi transaksi melalui PADI UMKM	Pengawasan implementasi kegiatan bidang rumah tangga (internal )	Pembuatan kontrak kerja sama dengan vendor rumah tangga	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	
32	Penyelesaian Action Plan Change Catalyst Team tahun 2033	Optimalisasi Biaya Diklat	Utilisasi Portaverse	L&D Terintegrasi serta Peningkatan Capacity Building	Penyampaian ide perbaikan yang disetujui pemilik proses bisnis	Implementasi Budaya Perusahaan	Pengelolaan Magang	Pemenuhan Kompetensi Talent	Implementasi Pengelolaan Risiko	
33	Penyelesaian Action Plan Change Catalyst Team tahun 2024	BOPO	Jumlah Insiden Layanan TI	Pencapaian Resolution time insiden	Implementasi Pengelolaan Risiko	Penyampaian ide inovasi	Penyusunan ITMP	Standarisasi dan Digitalisasi Layanan Petikemas	Implementasi RKM 2024	
34	BOPO	Jumlah Insiden Layanan TI (Application Section )	Pencapaian Resolution time insiden (Non TOS & EAMS)	Implementasi Pengelolaan Risiko	Penyampaian ide inovasi	Penyusunan ITMP	Standarisasi dan Digitalisasi Layanan Petikemas	Implementasi RKM 2024 (SAP 80 % & Kapabilitas IT Security 20%)		
35	BOPO	Implementasi Pengelolaan Risiko Aplikasi Infrastruktur	Penyampaian ide inovasi	Standarisasi dan Digitalisasi Layanan Petikemas	Pencapaian Resolution time insiden Aplikasi Infrastruktur TI	Penyusunan ITMP	Pelaksanaan Backup dan Patch Management	Jumlah Insiden Aplikasi Infrastruktur TI		
36	Container Troughput	optimalisasi penggunaan alat bongkar muat CC (individu )	Terwujudnya kelancaran pelaksanaan kegiatan bongkar muat di lapangan penumpukan dan dermaga (BCH/GRUP)	optimalisasi penggunaan alat bongkar muat CC dan ITV (MPH/GRUP)	Tercapainya tujuan meminimalkan port - stay dari semua pelanggan /pemangku kepentingan , namun tetap aman. (NOT/GRUP)	BSH International	ET/BT International			
37	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	NCR Monitoring	Perencanaan Kapal yang akan sandar terkait pemrosesan permohonan	Penyusunan Loading Plan/GROUP Setelah	Pembuatan CWP sesuai dengan target / GROUP	Minimize WAG /GROUP		

Responden	Uraian KPI									
					Inapornet dalam capain GROUP	Stowage diterima				
38	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	optimalisasi penggunaan ITV (MPH/GRUP)	Tercapainya tujuan meminimalkan port - stay dari semua pelanggan /pemangku kepentingan , namun tetap aman. (NOT/GRUP)	Terwujudnya kelancaran pelaksanaan kegiatan bongkar muat di lapangan penumpukan dan dermaga (individu )	optimalisasi penggunaan alat bongkar muat CC (individu )			
39	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	Perencanaan Kapal yang akan sandar terkait pemrosesan permohonan Inapornet dalam	Penyusunan Loading Plan/ Setelah Stowage diterima	Pembuatan CWP seuai dengan target individu	Minimize WAG / GRUP			
40	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	Implementasi Pengelolaan Risiko	Penyusunan bulanan dan mingguan	Penyusunan perencanaan jadwal sandar kapal dan daily meeting	% Input data pada aplikasi kedatangan kapal (INAPORTNET dan phinisi (non shift ))	Pembuatan Vesel Profil Kapal Baru	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning
41	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	NCR Monitoring	Perencanaan Kapal yang akan sandar terkait pemrosesan permohonan Inapornet dalam capain GROUP	Penyusunan Loading Plan/ GROUP Setelah Stowage diterima	Pembuatan CWP sesuai dengan target / GROUP	Minimize WAG /GROUP	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning
42	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	NCR Monitoring	Sending Permohonan PLP Konsolidasi /LCL	Menyusun Terminal Departure Report (TDR) yang akurat setiap saat	Memproses Produksi Performance YOR, TRT, Dwelling Time International	Memproses Pelaporan Produksi Kapal Domestik	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning

Responden	Uraian KPI									
							yang meliputi jumlah , waktu , status petikemas , dan kepemilikan barang (SLA 1X24 jam setelah ATD, dan menjawab repos dari Agent pelayaran terhadap kebenaran TDR	dan Domestik harian		
43	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	optimalisasi penggunaan ITV (MPH/GRUP)	Terwujudnya kelancaran pelaksanaan kegiatan bongkar muat di lapangan penumpukan dan dermaga (BCH/Grup)	Utilisasi Penggunaan RTG	Total Production Delivery dan Discharge			
44	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	optimalisasi penggunaan ITV (MPH/GRUP)	Tercapainya tujuan meminimalkan port - stay dari semua pelanggan /pemangku kepentingan ,namun tetap aman.(NOT/GRUP )	Terwujudnya kelancaran pelaksanaan kegiatan bongkar muat di lapangan penumpukan dan dermaga (GRUP)	optimalisasi penggunaan alat bongkar muat CC (individu)			
45	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	NCR Monitoring	Perencanaan Kapal yang akan sandar terkait pemrosesan permohonan Inapornet dalam capain GROUP	Penyusunan Loading Plan/ GROUP Setelah Stowage diterima	Pembuatan CWP sesuai dengan target / GROUP	Minimize WAG /GROUP		
46	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	Perencanaan Kapal yang	Penyusunan Loading Plan/	Pembuatan CWP sesuai	Minimize WAG / GRUP			

Responden	Uraian KPI									
				akan sandar terkait pemrosesan permohonan Inapornet dalam	Setelah Stowage diterima	dengan target individu				
47	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	optimalisasi penggunaan ITV (MPH/GRUP)	Terwujudnya kelancaran pelaksanaan kegiatan bongkar muat di lapangan penumpukan dan dermaga (BCH/Grup)	Utilisasi Penggunaan RTG	Total Production Delivery dan Discharge			
48	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	optimalisasi penggunaan ITV (MPH/GRUP)	Tercapainya tujuan meminimalkan port - stay dari semua pelanggan /pemangku kepentingan ,namun tetap aman. (NOT/GRUP)	Terwujudnya kelancaran pelaksanaan kegiatan bongkar muat di lapangan penumpukan dan dermaga (individu )	optimalisasi penggunaan alat bongkar muat CC (individu )			
49	Container Troughput	BSH International	ET/BT International	optimalisasi penggunaan ITV (MPH/GRUP)	Terwujudnya kelancaran pelaksanaan kegiatan bongkar muat di lapangan penumpukan dan dermaga (BCH/Grup)	Utilisasi Penggunaan RTG	Total Production Delivery dan Discharge			
50	Pengelolaan Tim Manning lembur operasional (menghadapi Libur Nasional )	Membuat SPKL dan LHKL Operator CC dan RTG dan Tim Planner disaat Libur Nasional (bagi pekerja shift )	Rekapitulasi produksi /premi seluruh operator cc dan RTG (per bulan)	Zero Accident	menyusun jadwal shift operasional (per tanggal 25)	tindaklanjut komplain terkait administrasi lembur dan produksi				
51	Implementasi Penyusunan dan	Hot seat change operator (CC)	B/S/H Gross Internasional	Crane density Internasional	MPH Truck	Waktu First Line ke First	"Waktu last lift Line ke	Crane density Internasional	Tingkat Pencapaian	

Responder	Uraian KPI									
	Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal					Lift a. Internasional b. Domestik	last line a. Internasional b. Domestik "		Portaverse Knowledge	
52	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal	Hot seat change operator (CC)	B/S/H Gross Internasional	Crane density Internasional	MPH Truck MPH Truck	Waktu First Line ke First Lift a. Internasional b. Domestik	"Waktu last lift Line ke last line a. Internasional b. Domestik "			
53	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal				
54	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
55	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
56	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
57	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal				

Responder	Uraian KPI										Standarisasi dan Digitalisasi Layanan Petikemas (Implementasi tosnus)
	58	ET/BT Domestik	Implementasi Pengelolaan Risiko	B/S/H Gross Internasional	Implementasi HSSE	Container Throughput	BOPO	ET/BT Internasional	Implementasi RKM 2024	Penyampaian Ide Inovasi	
59	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
60	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
61	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
62	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
63	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
64	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
65	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
66	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
67	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
68	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						
69	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan						

Responder	Uraian KPI									
	70	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan				
71	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal				
72	Implementasi Pengelolaan Risiko	TRT Truck Eksternal	B/S/H Gross Internasional	Zero Fatality	Container Troughput	BOPO	ET/BT International	ET/BT Domestik	Penyampaian Ide Inovasi	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal
73	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
74	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
75	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
76	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
77	Menyiapkan data / jadwal roster Manning	Rasio akurasi Manning	Rekapitulasi Manning	Zero Accident						
78	%Kehadiran Safety Talk Sesuai Jadwal Kerja	Jumlah produksi Truk selama 1 jam (Truck Internal)	B/S/H Gross Internasional	Zero Accident	Rata2 (Jumlah Petikemas yang dibongkar atau muat di satu kapal /	Pembuatan Lashing Serivicate dengan kapal	Pembuatan Vessel inspections Cheklist dengan Jumlah			

Responder	Uraian KPI									
						Jumlah Berthing Time)	yang di handle	kapal yang dihandle		
79	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
80	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
81	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
82	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
83	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
84	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
85	B/S/H (Gross ) Internasional	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal	Zero Fatality	Lama waktu penyelesaian kendala petikemas di exception area (SLA 12 Jam per bulan )	"Lama waktu transaksi gate internasional	"Lama waktu penyelesaian kendala over weight a. Internasional b. Domestik "	TRT (Truck Round Time )			
86	%Kehadiran Safety Talk Sesuai Jadwal Kerja	Jumlah produksi Truk selama 1 jam (Truck Internal )	Pembuatan Lashing Serivicate dengan kapal yang di handle	Zero Accident	Rata2 (Jumlah Petikemas yang dibongkar atau muat di satu kapal / Jumlah Berthing Time )	Pembuatan Vessel inspections Checklist dengan Jumlah kapal yang dihandle				
87	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	capaian boxes produksi per Triwulan	Zero Accident					
88	BCH	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					

Responden	Uraian KPI									
89	"B/S/H (Gross ) Internasional	Hot seat change operator (RTG)	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal	Rata rata jam kerja operator RTG	Produksi RTG Grup					
90	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
91	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
92	Presensi safety talk	TRT Eksternal Truck	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
93	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
94	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
95	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					
96	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal	TRT Eksternal Truck	"B/S/H (Gross ) Internasional	Zero Fatality	Rata rata jam kerja operator RTG	Hot seat change operator (RTG)	Produksi RTG Grup			
97	%Kehadiran Safety Talk Sesuai Jadwal Kerja	Jumlah produksi Truk selama 1 jam (Truck Internal)		Zero Accident	Rata2 (Jumlah Petikemas yang dibongkar atau muat di satu kapal / Jumlah Berthing Time)	Pembuatan Lashing Serivcate dengan kapal yang di handle .	Pembuatan Vessel inspections Cheklist dengan Jumlah kapal yang dihandle			

Responder	Uraian KPI									
	98	Rekapitulasi Manning	Rasio akurasi Manning	Menyiapkan data / jadwal roster Manning	Zero Accident					
99	Implementasi Penyusunan dan Pengelolaan Kinerja Individu di Departemen Operasi Terminal	"B/S/H (Gross ) Internasional	Crane density Internasional	Hot seat change operator (CC)	Waktu First Line ke First Lift a. Internasional b. Domestik	MPH Truck	"Waktu last lift Line ke last line a. Internasional b. Domestik "			
100	Presensi safety talk	Hot seat change operator (CC)	BCH	Zero Accident	capaian boxes produksi per Triwulan					

## Lampiran 9 : Contoh Hasil skor kinerja karyawan

### LAPORAN MONITORING KPI 2024 - TRIWULAN 4

Nama Pekerja	: ANTJIOAN	Nama Atasan	: SUPRIMA
NIPP Pekerja	: 101000	NIPP Atasan	: 101000
Jabatan Pekerja	: Auditor Bidang Keuangan dan SDM	Jabatan Atasan	: Vice President Intern Supporting
Organisasi Pekerja	: Satuan Pengawasan Intern		
Perusahaan Pekerja	: PT Terminal Petikemas Surabaya		

No.	Nama KPI	Polaritas	Periode	Formula	Satuan	Target	Realisasi	Capaian	Bobot	Skor
1	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Positif	Semesteran	Jumlah Knowledge Poin pada Portaverse	Number	70	86	110	5	5.5
2	Pelaksanaan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) bidang supporting	Positif	Triwulan	Jumlah Realisasi Pelaksanaan Audit bidang supporting / Jumlah Pelaksanaan Audit bidang supporting x 100%	%	100	100	100	20	20
3	Pengumpulan dokumen pada saat pelaksanaan pendampingan Audit Eksternal (counterparting )	Positif	Tahunan	Jumlah Realisasi Pendampingan /Jumlah Permintaan Pendampingan x 100%	Number (#)	5	100	110	20	22
4	Penyusunan Laporan hasil audit (LHA) bidang supporting	Positif	Triwulan	Jumlah Realisasi Laporan Hasil Audit bidang supporting / Jumlah Rencana Laporan Hasil Audit bidang supporting x 100%	%	100	100	100	20	20
5	Monitoring Tindak Lanjut Temuan Audit Internal dan eksternal	Positif	Triwulan	Jumlah pelaksanaan pendampingan terkait penyelesaian Tindak lanjut Temuan Audit	Number (#)	3	100	110	20	22
6	Penyampaian Ide Inovasi	Positif	Tahunan	Usulan minimal 1 ide inovasi dari SPI	#	2	100	110	10	11
7	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	Positif	Semesteran	Jumlah Learning Hours pada portaverse	#	50	83.79507222	110	5	5.5
Total Skor TW 4										106
Total Bobot Tertimbang TW										100
Final Skor TW 4 ([Total Skor / Total Bobot tertimbang ] x 100)										106.00

### LAPORAN MONITORING KPI 2024 - TRIWULAN 4

Nama Pekerja	: ANTJIOAN	Nama Atasan	: SUPRIMA
NIPP Pekerja	: 101000	NIPP Atasan	: 101000
Jabatan Pekerja	: Pelaksana Senior Rumah Tangga	Jabatan Atasan	: superintendent Rumah Tangga
Organisasi Pekerja	: Subdinas Rumah Tangga		
Perusahaan Pekerja	: PT Terminal Petikemas Surabaya		

No.	Nama KPI	Polaritas	Periode	Formula	Satuan	Target	Realisasi	Capaian	Bobot	Skor
1	Tingkat Pencapaian Portaverse Knowledge	Positif	Semesteran	Jumlah Knowledge Poin pada Portaverse	Number	70	81	110	5	5.5
2	Pelaksanaan Pengadaan (PR/PO)	Positif	Triwulan	% Penyelesaian Pengadaan Barang	%	100	100	100	30	30
3	Pengawasan pengiriman Catering Pegawai Shift	Positif	Triwulan	% Penyelesaian Pengadaan Barang	%	100	100	100	20	20
4	Pelaksanaan Kegiatan Rumah Tangga	Positif	Triwulan	% Penyelesaian sesuai kegiatan perusahaan	%	100	100	100	20	20
5	Evaluasi masa berlaku kontrak dengan vendor	Positif	Triwulan	% Penyelesaian Pengadaan Barang	%	100	100	100	20	20
6	Tingkat Pencapaian Portaverse Learning	Positif	Semesteran	Jumlah Learning Hours pada portaverse	#	50	55.37424167	110	5	5.5
Total Skor TW 4										101
Total Bobot Tertimbang TW										100
Final Skor TW 4 ([Total Skor / Total Bobot tertimbang ] x 100)										101.00

### Lampiran 10 : Rekapitulasi skor kinerja karyawan

Responden	Skor kinerja Umum	Skor Kinerja Khusus	Responden	Skor kinerja Umum	Skor Kinerja Khusus	Responden	Skor kinerja Umum	Skor Kinerja Khusus	Responden	Skor kinerja Umum	Skor Kinerja Khusus
1	105	104	26	105	100	51	107	106	76	100	108
2	100	107	27	110	100	52	100	106	77	100	103
3	100	108	28	110	104	53	100	110	78	100	106
4	104	108	29	110	100	54	100	108	79	100	106
5	100	100	30	110	104	55	100	107	80	100	110
6	100	100	31	106	107	56	100	108	81	100	107
7	100	100	32	102	103	57	100	96	82	100	110
8	100	100	33	100	103	58	100	103	83	100	106
9	110	100	34	100	106	59	100	108	84	100	101
10	102	101	35	100	106	60	100	108	85	100	109
11	106	106	36	109	106	61	100	105	86	100	107
12	102	108	37	110	103	62	100	108	87	100	102
13	100	108	38	107	106	63	100	108	88	100	95
14	110	102	39	110	110	64	100	108	89	100	108
15	110	109	40	110	102	65	100	108	90	100	108
16	100	100	41	105	108	66	100	102	91	100	108
17	106	109	42	109	102	67	100	105	92	100	107
18	110	101	43	107	101	68	100	107	93	100	110
19	100	107	44	107	106	69	100	107	94	100	110
20	101	107	45	110	109	70	100	110	95	100	109
21	100	108	46	110	108	71	100	106	96	100	109
22	100	107	47	105	101	72	100	105	97	100	107
23	108	107	48	107	106	73	100	108	98	100	104
24	100	104	49	97	103	74	100	108	99	100	104
25	110	105	50	100	100	75	100	105	100	100	110

## Lampiran 11 : Hasil standarisasi data

Standarisasi data 100 responden pada indikator X<sub>1.1.1</sub> sampai Z<sub>1.4.1</sub>

Respon den	X <sub>1.1.1</sub>	X <sub>1.1.2</sub>	X <sub>1.2.1</sub>	X <sub>1.3.1</sub>	X <sub>1.3.2</sub>	X <sub>1.4.1</sub>	X <sub>1.4.2</sub>	Z <sub>1.1.1</sub>	Z <sub>1.1.2</sub>	Z <sub>1.2.1</sub>	Z <sub>1.2.2</sub>	Z <sub>1.2.3</sub>	Z <sub>1.2.4</sub>	Z <sub>1.2.5</sub>	Z <sub>1.3.1</sub>	Z <sub>1.3.2</sub>	Z <sub>1.3.3</sub>	Z <sub>1.4.1</sub>
1	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
2	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	-0,747	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
3	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	-1,175	-0,202	-0,153
4	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	-2,911	-0,014	0,012	-1,758	-0,153
5	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
6	1,113	1,197	1,355	0,962	-0,641	1,153	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
7	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	1,153	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	1,199	-0,202	1,237
8	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
9	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
10	-2,366	-2,129	-2,119	-0,962	-0,641	-2,755	-2,656	-1,162	-1,237	-1,061	-1,049	-1,419	-1,243	-0,747	-1,443	-1,175	-1,758	-1,542
11	-0,626	-2,129	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	-1,243	-0,747	1,414	0,012	1,354	-0,153
12	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	0,335	1,414	1,199	1,354	1,237
13	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	0,335	1,414	1,199	1,354	1,237
14	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-1,162	-0,024	0,044	0,011	-1,419	-1,243	-0,747	-1,443	0,012	-1,758	-1,542
15	-0,626	1,197	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-1,162	-1,237	0,044	0,011	-1,419	0,038	-0,747	-0,014	1,199	-1,758	-0,153
16	1,113	1,197	-0,382	0,962	1,427	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	-2,167	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
17	-0,626	-0,466	-2,119	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	1,150	1,071	1,284	-1,243	-1,829	-1,443	0,012	1,354	1,237
18	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	1,354	-0,153
19	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
20	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
21	-0,626	-0,466	1,355	0,962	-0,641	1,153	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	-1,243	-0,747	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
22	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
23	-0,626	1,197	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-1,237	-1,061	-1,049	-1,419	-1,243	-0,747	-0,014	-1,175	-1,758	-1,542
24	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	1,427	1,153	-0,772	0,000	-0,024	0,044	-1,049	-0,068	-1,243	-0,747	-1,443	-1,175	-1,758	-0,153
25	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	1,354	-0,153
26	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
27	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
28	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
29	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-1,162	-0,024	0,044	0,011	-1,419	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	1,237
30	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	0,335	1,414	1,199	1,354	1,237
31	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	0,335	-0,014	1,199	1,354	1,237
32	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-1,162	-0,024	-1,061	0,011	-0,068	-1,243	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
33	1,113	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
34	-0,626	1,197	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153

Responden	X <sub>1,1,1</sub>	X <sub>1,1,2</sub>	X <sub>1,2,1</sub>	X <sub>1,3,1</sub>	X <sub>1,3,2</sub>	X <sub>1,4,1</sub>	X <sub>1,4,2</sub>	Z <sub>1,1,1</sub>	Z <sub>1,1,2</sub>	Z <sub>1,2,1</sub>	Z <sub>1,2,2</sub>	Z <sub>1,2,3</sub>	Z <sub>1,2,4</sub>	Z <sub>1,2,5</sub>	Z <sub>1,3,1</sub>	Z <sub>1,3,2</sub>	Z <sub>1,3,3</sub>	Z <sub>1,4,1</sub>
35	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	-1,237	1,150	1,071	-0,068	0,038	-0,747	-0,014	-1,175	-0,202	-0,153
36	-0,626	-0,466	1,355	0,962	-0,641	-0,801	1,111	0,000	-0,024	0,044	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
37	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
38	-0,626	-0,466	-2,119	-0,962	-0,641	-0,801	-2,656	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
39	-0,626	-2,129	-2,119	-0,962	-2,709	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	-1,061	0,011	-0,068	0,038	-0,747	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
40	-0,626	-2,129	-2,119	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
41	-0,626	1,197	-0,382	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	0,044	1,071	1,284	1,320	0,335	1,414	1,199	-0,202	1,237
42	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
43	1,113	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	1,189	0,044	0,011	-0,068	0,038	-0,747	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
44	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	-0,747	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
45	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
46	1,113	1,197	1,355	-0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
47	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
48	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
49	-0,626	-0,466	1,355	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
50	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	1,153	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
51	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
52	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	0,335	1,414	1,199	1,354	1,237
53	1,113	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
54	-0,626	-0,466	-0,382	-2,887	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-1,419	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
55	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	1,153	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	1,354	1,237
56	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-1,162	-1,237	-1,061	-1,049	-1,419	-1,243	-0,747	-1,443	-1,175	-1,758	-1,542
57	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	-1,061	-1,049	-0,068	0,038	0,335	-0,014	-2,362	-0,202	-1,542
58	1,113	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	-1,049	-0,068	0,038	-0,747	-1,443	0,012	-0,202	1,237
59	-0,626	1,197	1,355	0,962	-0,641	1,153	1,111	-1,162	-1,237	-1,061	-1,049	-1,419	-1,243	-0,747	-1,443	0,012	-1,758	-1,542
60	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	1,153	1,111	-2,325	-2,450	-3,272	-3,170	-2,771	-3,806	-3,993	-2,872	-4,736	-0,202	-2,932
61	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-1,162	-1,237	-1,061	-1,049	-1,419	-1,243	-0,747	-0,014	-1,175	-0,202	-0,153
62	1,113	-0,466	-0,382	0,962	1,427	-0,801	-0,772	1,162	-0,024	1,150	1,071	1,284	0,038	0,335	1,414	0,012	1,354	1,237
63	1,113	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	1,111	-1,162	-1,237	-2,167	0,011	-0,068	-1,243	-1,829	-2,872	0,012	-0,202	-0,153
64	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	0,038	1,418	-0,014	1,199	-0,202	1,237
65	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	-0,747	-0,014	-1,175	-0,202	-0,153
66	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	1,153	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
67	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-2,325	-1,237	-2,167	-3,170	-2,771	0,038	-2,911	-2,872	-2,362	-1,758	-2,932
68	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
69	1,113	-0,466	-0,382	0,962	1,427	1,153	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	-0,747	-0,014	-2,362	-0,202	1,237
70	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
71	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	1,153	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	-1,175	-0,202	-0,153
72	1,113	1,197	-0,382	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	-0,747	-1,443	0,012	-0,202	-0,153

Respon den	X <sub>1,1,1</sub>	X <sub>1,1,2</sub>	X <sub>1,2,1</sub>	X <sub>1,3,1</sub>	X <sub>1,3,2</sub>	X <sub>1,4,1</sub>	X <sub>1,4,2</sub>	Z <sub>1,1,1</sub>	Z <sub>1,1,2</sub>	Z <sub>1,2,1</sub>	Z <sub>1,2,2</sub>	Z <sub>1,2,3</sub>	Z <sub>1,2,4</sub>	Z <sub>1,2,5</sub>	Z <sub>1,3,1</sub>	Z <sub>1,3,2</sub>	Z <sub>1,3,3</sub>	Z <sub>1,4,1</sub>
73	1,113	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	-1,243	-0,747	-1,443	0,012	-0,202	-0,153
74	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	-2,325	-2,450	-3,272	-3,170	-1,419	-2,524	-2,911	-2,872	0,012	-0,202	-0,153
75	1,113	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	1,111	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
76	-2,366	-2,129	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-1,419	0,038	-1,829	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
77	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	1,427	1,153	1,111	0,000	1,189	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
78	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
79	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	1,111	0,000	1,189	0,044	0,011	-0,068	0,038	-0,747	-0,014	0,012	1,354	-0,153
80	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-2,325	-2,450	0,044	-1,049	-0,068	-1,243	-0,747	-0,014	0,012	-0,202	-1,542
81	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	-4,650	-4,876	-4,377	-4,230	-0,068	-1,243	-0,747	-0,014	-1,175	-1,758	-2,932
82	1,113	1,197	-0,382	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
83	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
84	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	-1,162	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
85	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
86	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
87	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
88	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
89	1,113	1,197	-0,382	0,962	1,427	1,153	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
90	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
91	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-2,325	-2,450	-2,167	-3,170	-4,122	-3,806	-0,747	-1,443	-3,549	-3,314	-2,932
92	1,113	1,197	1,355	-0,962	1,427	1,153	1,111	-1,162	-0,024	0,044	-1,049	-1,419	-1,243	-0,747	-1,443	0,012	-1,758	-1,542
93	1,113	1,197	1,355	-0,962	-0,641	-0,801	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	0,335	1,414	1,199	1,354	1,237
94	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	1,153	1,111	0,000	-1,237	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
95	1,113	1,197	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	1,162	1,189	0,044	1,071	1,284	1,320	0,335	-0,014	0,012	1,354	-0,153
96	1,113	1,197	1,355	0,962	1,427	1,153	1,111	1,162	1,189	1,150	1,071	1,284	1,320	1,418	1,414	1,199	1,354	1,237
97	-0,626	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	-1,162	-1,237	-1,061	-1,049	-1,419	-1,243	-0,747	-1,443	-1,175	-1,758	-1,542
98	1,113	-0,466	-0,382	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
99	-4,106	-3,792	-3,855	-0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153
100	-0,626	-0,466	-0,382	0,962	-0,641	-0,801	-0,772	0,000	-0,024	0,044	0,011	-0,068	0,038	0,335	-0,014	0,012	-0,202	-0,153

Standarisasi data 100 responden pada indikator Z<sub>1,4,2</sub> sampai Y<sub>2</sub>

Respon den	Z <sub>1,4,2</sub>	Z <sub>1,5,1</sub>	Z <sub>1,5,2</sub>	Z <sub>1,6,1</sub>	Z <sub>1,6,2</sub>	Z <sub>1,6,3</sub>	Z <sub>2,1,1</sub>	Z <sub>2,2,2</sub>	Z <sub>2,3,2</sub>	Z <sub>2,4,4</sub>	Z <sub>2,5,2</sub>	Z <sub>2,6,2</sub>	Z <sub>2,7,1</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>
1	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	0,708
2	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
3	-0,536	-0,040	-1,228	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	-1,136	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
4	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-3,765	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	0,708

Respondent	Z <sub>1,4,2</sub>	Z <sub>1,5,1</sub>	Z <sub>1,5,2</sub>	Z <sub>1,6,1</sub>	Z <sub>1,6,2</sub>	Z <sub>1,6,3</sub>	Z <sub>2,1,1</sub>	Z <sub>2,2,2</sub>	Z <sub>2,3,2</sub>	Z <sub>2,4,4</sub>	Z <sub>2,5,2</sub>	Z <sub>2,6,2</sub>	Z <sub>2,7,1</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>
5	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	-0,901
6	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	1,130	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
7	1,194	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	1,130	0,888	-0,732	0,035	-0,255	-1,146	-0,624	-0,901
8	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	-0,901
9	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	-0,901
10	-2,267	-1,365	-1,228	-1,095	-1,282	-1,084	-1,426	-2,766	-2,973	-2,434	-1,136	-1,847	-1,146	-0,624	-2,510
11	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-1,426	-0,818	-1,042	0,970	0,035	-0,255	0,060	1,604	-0,901
12	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	0,035	1,338	1,266	1,604	0,708
13	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
14	-0,536	-1,365	-1,228	-1,095	-0,049	-1,084	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	-1,136	-1,847	-2,352	-0,624	-2,510
15	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	1,130	-1,042	-0,732	-2,307	-0,255	-1,146	1,604	0,708
16	1,194	-0,040	0,012	0,070	-0,049	-2,226	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	-0,901
17	1,194	1,286	0,012	0,070	1,183	1,199	-0,257	-0,818	0,888	0,970	0,035	1,338	1,266	1,604	0,708
18	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-2,595	-0,818	0,888	0,970	-2,307	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
19	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
20	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
21	1,194	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
22	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
23	-0,536	-1,365	-1,228	-1,095	-1,282	-1,084	-0,257	-0,818	-1,042	0,970	0,035	-1,847	0,060	-0,624	-0,901
24	-0,536	-1,365	-1,228	-1,095	-1,282	-1,084	0,912	1,130	0,888	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
25	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	0,708
26	1,194	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	0,035	1,338	0,060	1,604	-0,901
27	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	-0,901
28	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	1,604	0,708
29	1,194	-0,040	0,012	0,070	-0,049	-1,084	-0,257	1,130	0,888	0,970	-2,307	-0,255	0,060	1,604	-0,901
30	1,194	-0,040	0,012	0,070	1,183	1,199	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	1,338	0,060	1,604	0,708
31	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	1,604	0,708
32	-0,536	-1,365	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	0,708
33	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
34	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	1,130	0,888	0,970	-1,136	-0,255	0,060	-0,624	0,708
35	1,194	-0,040	0,012	-1,095	-1,282	-1,084	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	-2,307	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
36	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	1,604	0,708
37	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	0,708
38	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	0,708
39	-2,267	-0,040	0,012	-1,095	-0,049	0,057	-1,426	-0,818	-1,042	-0,732	-1,136	-1,847	0,060	1,604	0,708
40	-0,536	-0,040	-1,228	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	0,888	0,970	0,035	-0,255	1,266	1,604	0,708
41	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	-1,042	0,970	1,206	1,338	1,266	1,604	0,708
42	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901

Responden	Z <sub>1,4,2</sub>	Z <sub>1,5,1</sub>	Z <sub>1,5,2</sub>	Z <sub>1,6,1</sub>	Z <sub>1,6,2</sub>	Z <sub>1,6,3</sub>	Z <sub>2,1,1</sub>	Z <sub>2,2,2</sub>	Z <sub>2,3,2</sub>	Z <sub>2,4,4</sub>	Z <sub>2,5,2</sub>	Z <sub>2,6,2</sub>	Z <sub>2,7,1</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>
43	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	0,888	0,970	-1,136	-0,255	-2,352	1,604	-0,901
44	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	-0,901
45	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	1,604	0,708
46	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	-0,255	0,060	1,604	0,708
47	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	-0,901
48	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	-1,136	1,338	-1,146	1,604	0,708
49	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
50	-0,536	-0,040	1,253	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
51	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-3,765	-0,818	0,888	-0,732	0,035	-0,255	0,060	1,604	-0,901
52	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	0,060	-0,624	0,708
53	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	0,057	0,912	1,130	0,888	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
54	-0,536	-0,040	0,012	-1,095	-1,282	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	-1,136	-1,847	-1,146	-0,624	0,708
55	-0,536	-0,040	0,012	-1,095	-1,282	-1,084	0,912	1,130	0,888	0,970	-1,136	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
56	-2,267	-1,365	-1,228	-1,095	-1,282	-1,084	-0,257	-0,818	-1,042	0,970	0,035	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
57	-0,536	-0,040	-1,228	-1,095	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	-1,146	-0,624	-0,901
58	1,194	1,286	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	-0,818	0,888	0,970	0,035	-0,255	1,266	-0,624	0,708
59	1,194	-1,365	-1,228	-1,095	-0,049	-1,084	-0,257	-0,818	0,888	-0,732	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
60	-0,536	-2,691	-3,709	-2,261	-2,514	-2,226	-0,257	1,130	0,888	-0,732	0,035	-0,255	-1,146	-0,624	-2,510
61	-0,536	-1,365	-1,228	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	-1,136	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
62	1,194	-0,040	0,012	-1,095	-1,282	-1,084	-0,257	1,130	0,888	0,970	0,035	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
63	-0,536	-0,040	-1,228	-2,261	-0,049	-2,226	0,912	1,130	0,888	-4,137	-3,478	-3,439	-2,352	-0,624	-0,901
64	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
65	-0,536	-1,365	-1,228	-1,095	-0,049	-1,084	-0,257	-0,818	0,888	-0,732	0,035	-0,255	-2,352	-0,624	0,708
66	-0,536	-0,040	0,012	1,235	1,183	1,199	-0,257	-0,818	0,888	0,970	-1,136	-0,255	-1,146	-0,624	-2,510
67	-2,267	-1,365	-1,228	-2,261	-2,514	-2,226	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
68	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
69	-0,536	-0,040	1,253	0,070	1,183	0,057	0,912	-0,818	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
70	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
71	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	0,888	0,970	0,035	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
72	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	-0,255	1,266	-0,624	0,708
73	1,194	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	-0,818	0,888	-0,732	-1,136	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
74	1,194	-2,691	-2,468	0,070	-0,049	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	0,035	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
75	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	0,888	0,970	0,035	-0,255	-1,146	-0,624	-0,901
76	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	0,888	-0,732	-1,136	-0,255	-1,146	-0,624	-0,901
77	1,194	1,286	1,253	1,235	-0,049	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
78	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
79	1,194	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	1,130	0,888	0,970	1,206	-0,255	-1,146	-0,624	0,708
80	-0,536	-0,040	-1,228	-1,095	-1,282	-1,084	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	-1,136	-0,255	0,060	-0,624	-0,901

Respo nden	Z <sub>1,4,2</sub>	Z <sub>1,5,1</sub>	Z <sub>1,5,2</sub>	Z <sub>1,6,1</sub>	Z <sub>1,6,2</sub>	Z <sub>1,6,3</sub>	Z <sub>2,1,1</sub>	Z <sub>2,2,2</sub>	Z <sub>2,3,2</sub>	Z <sub>2,4,4</sub>	Z <sub>2,5,2</sub>	Z <sub>2,6,2</sub>	Z <sub>2,7,1</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>
81	1,194	-4,017	-3,709	-4,591	-4,979	-4,509	0,912	1,130	0,888	0,970	-1,136	1,338	0,060	-0,624	0,708
82	1,194	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	-2,307	-0,255	1,266	-0,624	0,708
83	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	-1,847	0,060	-0,624	0,708
84	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
85	-0,536	-0,040	0,012	1,235	-0,049	0,057	-3,765	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
86	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
87	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
88	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	-0,901
89	-0,536	-0,040	0,012	-1,095	-0,049	0,057	0,912	1,130	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
90	-0,536	-0,040	0,012	-1,095	-1,282	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708
91	-0,536	-2,691	-2,468	-2,261	-2,514	-3,367	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	-1,136	-3,439	-1,146	-0,624	-0,901
92	-2,267	-1,365	0,012	-1,095	-1,282	0,057	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	-4,118
93	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	-0,257	-0,818	0,888	0,970	1,206	-0,255	0,060	-0,624	0,708
94	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	1,206	-0,255	1,266	-0,624	0,708
95	-0,536	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	-0,732	0,035	1,338	1,266	-0,624	0,708
96	1,194	1,286	1,253	1,235	1,183	1,199	0,912	1,130	0,888	0,970	1,206	1,338	1,266	-0,624	0,708
97	-2,267	-1,365	-1,228	-1,095	-1,282	-1,084	-0,257	-0,818	-1,042	-2,434	-1,136	-1,847	-2,352	-0,624	0,708
98	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-0,257	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
99	-0,536	-0,040	0,012	0,070	1,183	0,057	-2,595	-0,818	-1,042	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	-0,901
100	-0,536	-0,040	0,012	0,070	-0,049	0,057	-1,426	-0,818	0,888	-0,732	0,035	-0,255	0,060	-0,624	0,708

## **Lampiran 12: Hasil wawancara penguatan analisis penelitian pada superintendent Pengembangan SDM**

Hari, Tanggal : Senin, 12 Mei 2025

Expert : Superintendent Kinerja dan sistem informasi SDM

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, didapatkan Kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi kerja karyawan secara umum berada pada tingkat yang cukup baik. Beberapa karyawan terlihat cukup antusias dalam menjalankan tugas, dan secara umum mereka menjalankan pekerjaannya dengan konsisten
2. adanya motivasi pada karyawan sepertinya tidak terlalu berdampak pada peningkatan kinerja, kemungkinan hal tersebut dikarenakan karyawan cenderung menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan porsi atau tanggung jawab yang ada. Mereka jarang menunjukkan inisiatif lebih, kecuali bila diminta langsung oleh atasan.
3. Sejauh ini pelatihan yang secara khusus membahas kemampuan internal seperti pelatihan untuk meningkatkan motivasi kerja atau peningkatan *adversity quotient* (AQ) belum pernah diadakan.
4. Pelatihan yang membahas sisi internal individu terakhir kali yang pernah dilakukan adalah pelatihan tentang rasa bersyukur dengan pendekatan agama.

Mengetahui,  
Superintendent Pengembangan SDM

(Eko Wahyu Cahyono)

### **Lampiran 13: Hasil wawancara penguatan analisis penelitian pada superintendent Kinerja dan SISDM**

Hari, Tanggal : Rabu, 23 Juli 2025

Expert : Superitendent Pengembangan SDM

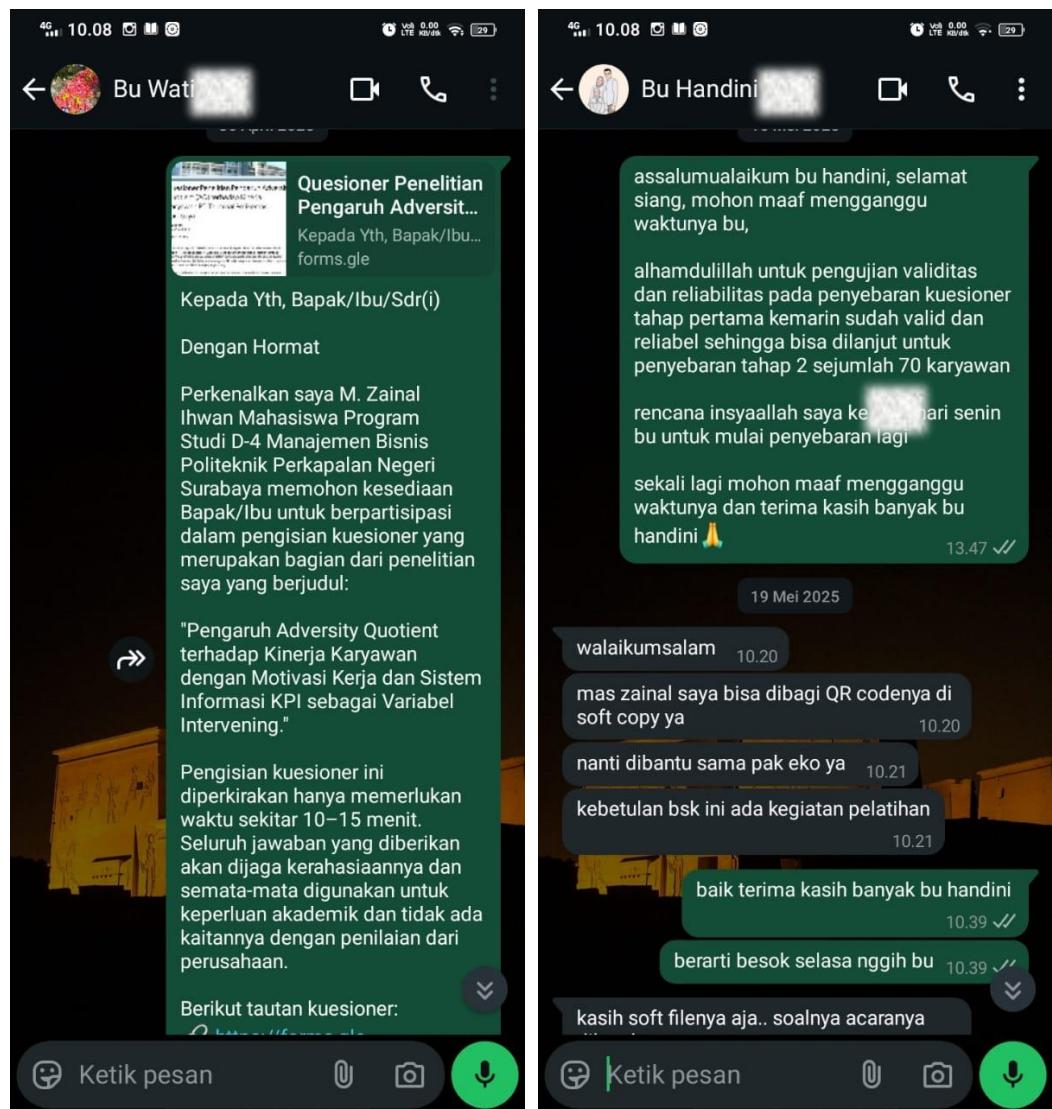
Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, didapatkan Kesimpulan sebagai berikut :

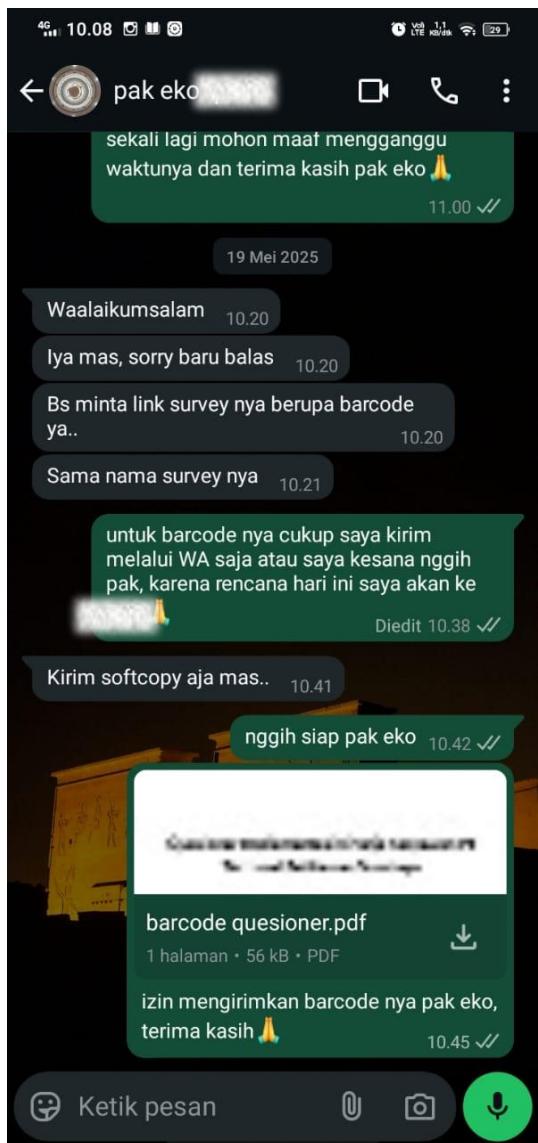
1. sistem sudah berjalan cukup stabil akan tetapi memang dari sisi pengguna, khususnya karyawan yang usianya lebih senior, masih banyak yang belum sepenuhnya terbiasa. Beberapa merasa bingung ketika harus mengisi laporan kinerja mereka sendiri ke dalam sistem.
2. Terdapat tuntutan dari induk perusahaan atas pengisian KPI yang mengharuskan 100% karyawan melakukan pengisian
3. Terkait pengisian KPI memang sering terjadi keterlambatan, akan tetapi karyawan selalu berusaha untuk bertanya pada penanggung jawab SISDM untuk melakukan pengisian
4. Karyawan secara aktif bertanya ketika mengalami kendala atau mengalami kesulitan dalam penggunaan SISDM perusahaan terutama ketika sudah waktu pengisian realisasi KPI.

Mengetahui,  
Superintendent Kinerja dan sistem informasi SDM



### Lampiran 14 : Bukti penyebaran kuesioner dan wawancara



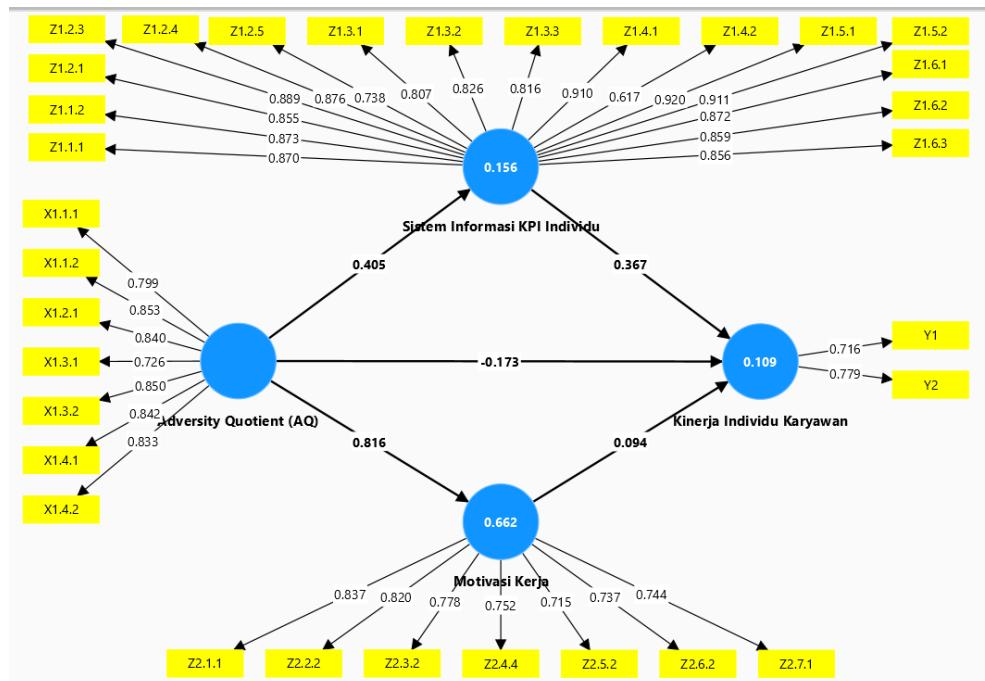


### Quesioner Implementasi Kinerja Karyawan PT





## Lampiran 15 : Hasil pengujian SmartPLS



Construct reliability and validity - Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Adversity Quotient (AQ)	0.919	0.922	0.935	0.675
Kinerja Individu Karyawan	0.213	0.214	0.717	0.559
Motivasi Kerja	0.886	0.895	0.910	0.593
Sistem Informasi KPI Individu	0.973	0.978	0.976	0.717

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - List

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Kinerja Individu Karyawan <-> Adversity Quotient (AQ)	0.463
Motivasi Kerja <-> Adversity Quotient (AQ)	0.889
Motivasi Kerja <-> Kinerja Individu Karyawan	0.528
Sistem Informasi KPI Individu <-> Adversity Quotient (AQ)	0.406
Sistem Informasi KPI Individu <-> Kinerja Individu Karyawan	0.746
Sistem Informasi KPI Individu <-> Motivasi Kerja	0.628

R-square - Overview

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Individu Karyawan	0.136	0.109
Motivasi Kerja	0.666	0.662
Sistem Informasi KPI Individu	0.164	0.156

f-square - Matrix

	Adversity Quotient (AQ)	Kinerja Individu Karyawan	Motivasi Kerja	Sistem Informasi KPI Individu
Adversity Quotient (AQ)		0.011	1.990	0.196
Kinerja Individu Karyawan				
Motivasi Kerja		0.003		
Sistem Informasi KPI Individu		0.099		

#### Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Adversity Quotient (AQ) -> Sistem Informasi KPI Individu -> Kinerja Individu Karyawan	0.149	0.147	0.076	1.962	0.050
Adversity Quotient (AQ) -> Motivasi Kerja -> Kinerja Individu Karyawan	0.077	0.085	0.192	0.399	0.690

#### Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Adversity Quotient (AQ) -> Kinerja Individu Karyawan	-0.173	-0.172	0.229	0.754	0.451
Adversity Quotient (AQ) -> Motivasi Kerja	0.816	0.821	0.039	20.952	0.000
Adversity Quotient (AQ) -> Sistem Informasi KPI Individu	0.405	0.425	0.091	4.430	0.000
Motivasi Kerja -> Kinerja Individu Karyawan	0.094	0.103	0.231	0.407	0.684
Sistem Informasi KPI Individu -> Kinerja Individu Karyawan	0.367	0.351	0.160	2.293	0.022

#### Outer loadings - Matrix

	Adversity Quotient (AQ)	Kinerja Individu Karyawan	Motivasi Kerja	Sistem Informasi KPI Individu
<b>X1.1.1</b>	<b>0.799</b>			
<b>X1.1.2</b>	<b>0.853</b>			
<b>X1.2.1</b>	<b>0.840</b>			
<b>X1.3.1</b>	<b>0.726</b>			
<b>X1.3.2</b>	<b>0.850</b>			
<b>X1.4.1</b>	<b>0.842</b>			
<b>X1.4.2</b>	<b>0.833</b>			
<b>Y1</b>		<b>0.716</b>		
<b>Y2</b>		<b>0.779</b>		
<b>Z1.1.1</b>				<b>0.870</b>
<b>Z1.1.2</b>				<b>0.873</b>
<b>Z1.2.1</b>				<b>0.855</b>
<b>Z1.2.3</b>				<b>0.889</b>
<b>Z1.2.4</b>				<b>0.876</b>
<b>Z1.2.5</b>				<b>0.738</b>
<b>Z1.3.1</b>				<b>0.807</b>
<b>Z1.3.2</b>				<b>0.826</b>
<b>Z1.3.3</b>				<b>0.816</b>
<b>Z1.4.1</b>				<b>0.910</b>
<b>Z1.4.2</b>				<b>0.617</b>
<b>Z1.5.1</b>				<b>0.920</b>
<b>Z1.5.2</b>				<b>0.911</b>
<b>Z1.6.1</b>				<b>0.872</b>
<b>Z1.6.2</b>				<b>0.859</b>
<b>Z1.6.3</b>				<b>0.856</b>
<b>Z2.1.1</b>			<b>0.837</b>	
<b>Z2.2.2</b>			<b>0.820</b>	
<b>Z2.3.2</b>			<b>0.778</b>	
<b>Z2.4.4</b>			<b>0.752</b>	
<b>Z2.5.2</b>			<b>0.715</b>	
<b>Z2.6.2</b>			<b>0.737</b>	
<b>Z2.7.1</b>			<b>0.744</b>	

## Lampiran 16: Karakteristik generasi menurut Bencsik & Machova (2016)

Tab. 2 - Generational behavioural characteristics of different age-groups Source: Bencsik & Machova, 2016.

	Baby – boom	X generation	Y generation	Z generation
<b>View</b>	Communal, unified thinking	Self-centred and medium-term	Egotistical, short-term	No sense of commitment, be happy with what you have and live for the present
<b>Relationship</b>	First and foremost personal	Personal and virtual networks	Principally virtual, network	Virtual and superficial
<b>Aim</b>	Solid existence	Multi-environment, secure position	Rivalry for leader position	Live for the present
<b>Self-realization</b>	Conscious carrier building	Rapid promotion	Immediate	Questions the need for it at all
<b>IT</b>	It is based on self-instruction and incomplete	Uses with confidence	Part of its everyday life	Intuitive
<b>Values</b>	Patience, soft skills, respect for traditions, EQ, hard work,	Hard work, openness, respect for diversity, curiosity, practicality	Flexibility, mobility, broad but superficial knowledge, success orientation, creativity, freedom of information takes priority	Live for the present, rapid reaction to everything, initiator, brave, rapid information access and content search
<b>Other possible characteristics</b>	Respect for hierarchy, exaggerated modesty or arrogant inflexibility, passivity, cynicism, disappointment	Rule abiding, materialistic, fair play, less respect for hierarchy, has a sense of relativity, need to prove themselves	Desire for independence, no respect for tradition, quest for new forms of knowledge, inverse socialization, arrogant, home office and part-time work, interim management, undervalue soft skills and EQ	Differing viewpoints, lack of thinking, happiness, pleasure, divided attention, lack of consequential thinking, no desire to make sense of things, the boundaries of work and entertainment overlap, feel at home anywhere

## **BIODATA PENULIS**

Nama Lengkap : M. Zainal Ihwan  
NRP : 1121040003  
Program Studi : D4 Manajemen Bisnis  
Tempat, Tanggal Lahir : Lamongan, 15 Maret 2003  
Alamat : Ds. Jatirenggo, Kec. Glagah, Lamongan  
Email : mzainalihwan@gmail.com



Penulis telah menempuh pendidikan formal yaitu:

SD Negeri 1 Jatirenggo (2009-2015)  
SMP Negeri 1 Glagah (2015-2018)  
SMA Negeri 1 Gresik (2018-2021)  
Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya (2021-2025)