

# Evaluasi Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Manufaktur Presisi melalui Pendekatan Importance-Performance Analysis

Mohammad Reatha Deo Khairullah\*, Amenda Septiala Tarigan\*,  
Nanang Alamsyah, Tyas Eka Kurnia

Program Studi Teknik Industri, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, Jakarta

\*Koresponden email: mohammadreathadeo@gmail.com

Diterima: 24 November 2025

Disetujui: 02 Desember 2025

## Abstract

The precision manufacturing sector requires a stable and competent workforce to ensure smooth production processes, making an understanding of employee job satisfaction essential for maintaining organizational performance. This study aims to evaluate employee satisfaction at PT XYZ using a descriptive quantitative approach through a survey of 21 purposively selected respondents. Data were collected using a closed-ended questionnaire consisting of ten job satisfaction indicators and analyzed using the Importance-Performance Analysis (IPA) framework. The results show an employee satisfaction index of 74.35 percent, indicating a moderately satisfied category. The IPA mapping reveals that interpersonal relation requires priority improvement due to its high importance but relatively low satisfaction level. Meanwhile, quality of work, knowledge of job, dependability, and performance fall into the category of attributes that should be maintained. Other indicators such as adaptability, initiative and resourcefulness, judgment, and leadership quality show both low importance and low satisfaction, suggesting that gradual attention is still needed to strengthen the company's long-term organizational performance.

**Keywords:** *importance-performance analysis, job satisfaction index, precision manufacturing industry*

## Abstrak

Industri manufaktur presisi menuntut kualitas sumber daya manusia yang stabil agar proses produksi berjalan optimal, sehingga pemahaman mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan menjadi penting untuk menjaga kinerja perusahaan. Penelitian ini bertujuan menilai kepuasan kerja karyawan di PT XYZ dengan menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif melalui survei terhadap 21 responden yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup berbasis sepuluh indikator kepuasan kerja dan dianalisis menggunakan pendekatan Importance-Performance Analysis (IPA). Hasil pengolahan data menunjukkan nilai indeks kepuasan sebesar 74,35 persen, yang mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan berada pada kategori cukup puas. Pemetaan IPA menunjukkan bahwa interpersonal relation membutuhkan prioritas peningkatan karena memiliki tingkat kepentingan tinggi namun kepuasannya masih rendah, sementara quality of work, knowledge of job, dependability, and performance termasuk kategori atribut yang perlu dipertahankan. Sejumlah indikator lain seperti adaptability, initiative and resourcefulness, judgment, dan leadership quality berada pada tingkat kepentingan dan kepuasan rendah, sehingga tetap memerlukan perhatian bertahap untuk mendukung penguatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

**Kata Kunci:** *analisis importance-performance, indeks kepuasan kerja, industri manufaktur presisi*

## 1. Pendahuluan

Industri manufaktur merupakan salah satu sektor yang memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional melalui peningkatan PDB, penguatan ekspor, dan penciptaan lapangan kerja [1]. Di tengah persaingan global yang semakin ketat akibat kemajuan teknologi dan percepatan digitalisasi, perusahaan dituntut meningkatkan efisiensi dan kualitas produksi agar tetap kompetitif. Meskipun otomasi dan sistem berbasis Industry 4.0 semakin banyak diterapkan, kualitas sumber daya manusia tetap menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan operasional [2]. Kondisi ini menegaskan bahwa aspek yang berkaitan dengan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan masih perlu mendapatkan perhatian khusus.

Pada industri manufaktur presisi, kebutuhan untuk menjaga kepuasan kerja karyawan menjadi semakin penting. Kegiatan produksi yang membutuhkan akurasi tinggi dan kemampuan teknis yang spesifik membuat kontribusi individu sangat menentukan hasil akhir produksi. Penurunan kepuasan kerja dapat mempengaruhi motivasi, menurunkan kualitas kerja, meningkatkan risiko kesalahan, dan berpotensi menyebabkan tingkat keluar masuk karyawan yang lebih tinggi. Kondisi tersebut dapat berdampak pada terganggunya stabilitas proses produksi serta meningkatkan biaya pelatihan dan rekrutmen bagi perusahaan.

Pemahaman yang tepat mengenai kondisi kepuasan kerja karyawan dalam konteks ini menjadi dasar penting untuk mempertahankan kelancaran dan konsistensi operasional [3].

Meskipun urgensi tersebut cukup jelas, tantangan muncul ketika perusahaan mencoba mengidentifikasi faktor yang benar-benar mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Banyak organisasi masih mengalami kesulitan untuk menentukan aspek pekerjaan yang dianggap paling penting oleh karyawan dan menilai apakah kinerja perusahaan telah memenuhi harapan tersebut. Ketidakmampuan ini membuat kebijakan peningkatan kepuasan kerja sering bersifat umum dan tidak diarahkan pada kebutuhan yang spesifik. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara harapan karyawan dan kondisi yang mereka terima menjadi salah satu penyebab utama menurunnya kepuasan kerja [4]. Temuan tersebut menegaskan perlunya pendekatan analitis yang mampu menangkap kedua aspek tersebut secara simultan agar perusahaan dapat merancang intervensi yang lebih tepat sasaran.

Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) menawarkan pendekatan yang relevan untuk menjawab permasalahan tersebut. IPA mengukur tingkat kepentingan yang diberikan karyawan terhadap suatu atribut kerja serta menilai bagaimana kinerja perusahaan dalam memenuhi atribut tersebut [5]. Hasil pemetaan IPA membantu perusahaan melihat atribut yang memerlukan peningkatan prioritas dan atribut yang telah berjalan baik serta perlu dipertahankan. Dengan demikian, IPA memberikan dasar analitis yang jelas bagi manajemen dalam merumuskan keputusan strategis yang lebih efektif [6]. Penggunaan metode ini menjadi semakin relevan pada industri manufaktur presisi yang memiliki standar kerja yang ketat dan tingkat ekspektasi yang tinggi.

Meskipun metode IPA telah banyak digunakan dalam berbagai penelitian terkait kepuasan kerja, sebagian besar studi yang ada masih berfokus pada sektor jasa, pendidikan, atau industri manufaktur secara umum. Penelitian yang secara khusus mengkaji kepuasan kerja pada industri manufaktur presisi di Indonesia masih terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang menyediakan analisis terperinci mengenai atribut-atribut kerja spesifik yang paling berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan dalam konteks industri presisi. Kondisi tersebut menciptakan celah penelitian yang perlu diisi melalui kajian yang lebih komprehensif dan terfokus pada karakteristik industri ini.

Keterbatasan kajian sebelumnya menunjukkan bahwa penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan pada perusahaan manufaktur presisi masih diperlukan. PT XYZ sebagai perusahaan yang bergerak dalam industri presisi menghadapi tuntutan kualitas dan ketelitian yang tinggi pada setiap proses produksinya. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan informasi empiris mengenai tingkat kepuasan karyawan agar dapat menyusun strategi pengelolaan SDM yang lebih sesuai dengan kebutuhan aktual. Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan IPA dapat memberikan gambaran yang lebih tepat mengenai atribut kerja yang perlu diperbaiki maupun dipertahankan guna mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengevaluasi tingkat kepuasan kerja karyawan di PT XYZ menggunakan metode Importance Performance Analysis. Analisis ini mencakup identifikasi atribut-atribut kerja yang dianggap penting, penilaian kinerja perusahaan, serta penentuan prioritas peningkatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan dalam industri manufaktur presisi.

## 2. Metode Penelitian

### 2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sifat deskriptif untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai fenomena yang diteliti. Dalam pendekatan kuantitatif, penelitian berpijak pada paradigma positivisme dan diarahkan pada pengkajian populasi atau sampel tertentu untuk memperoleh gambaran objektif mengenai suatu kondisi atau untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan [7]. Metode deskriptif bertujuan menggambarkan atau mengetahui nilai suatu variabel secara mandiri tanpa membandingkan atau mencari hubungan antar variabel [8]. Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui metode survei yang disebarluaskan kepada karyawan PT XYZ merupakan perusahaan manufaktur yang berfokus pada pembuatan precision dies, punches, serta mechanical seals yang diproduksi menggunakan material tungsten carbide.

### 2.2 Populasi dan Sampel

Teknik pengambilan data dalam penelitian ini dengan metode purposive sampling. *Purposive sampling* merupakan salah satu cara penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu agar individu yang dipilih paling memahami permasalahan yang dikaji [7]. Pemilihan teknik ini dilakukan karena peneliti

tidak memiliki akses penuh terhadap seluruh populasi karyawan yang berjumlah 70 orang, sehingga jumlah responden dalam sampel penelitian sebanyak 21 orang. Responden dipilih secara sengaja (purposive) dengan mempertimbangkan karakteristik tertentu yang dianggap mampu mewakili populasi, seperti lama bekerja, divisi tempat bekerja, tingkat pendidikan, dan usia.

## 2.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner tertutup yang dirancang mengacu pada indikator kepuasan kerja karyawan. Kuesioner tersebut terbagi menjadi dua bagian: bagian awal yang mengumpulkan data karakteristik responden, dan bagian berikutnya yang memuat pernyataan-pernyataan terkait indikator kepuasan kerja. Indikator kepuasan kerja disusun berdasarkan hasil pengamatan dan didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya [9]. Lebih jelasnya dapat dilihat pada **Tabel 1**.

**Tabel 1.** Indikator Kepuasan Karyawan

<b>Indikator</b>	<b>Pernyataan kuesioner</b>	<b>Kode</b>
Quality of work	Hasil kerja memenuhi standar yang disyaratkan dan melampaui harapan pemberi kerja.	A1
Knowledge of job	Pemahaman tentang informasi, teknik, keterampilan dan prosedur yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaan secara efektif.	A2
Productivity	Hubungan antara jumlah hasil (output) yang diproduksi dengan jumlah sumber daya (input) yang digunakan.	A3
Adaptability	Kemampuan untuk tetap relevan, inovatif dan efisien dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terus terjadi.	A4
Dependability	Kualitas menjadi dapat dipercaya atau diandalkan, berarti orang lain dapat mengulangi suatu proses dan mendapatkan hasil yang sama.	A5
Judgment	Kemampuan dapat membuat keputusan dan penilaian berdasarkan informasi, pengalaman dan pertimbangan yang matang	A6
Initiative and resourcefulness	Kombinasi dari kemauan untuk bertindak duluan dan kemampuan untuk menemukan solusi kreatif dengan memanfaatkan sumber daya yang ada	A7
Leadership qualities	Karakter untuk memotivasi, membimbing dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan secara efektif	A8
Interpersonal relation	Interaksi sosial antara dua orang atau lebih yang membentuk ikatan kompleks, melibatkan komunikasi dan pertukaran informasi, perasaan serta pengalaman pribadi untuk memenuhi kebutuhan satu sama lain dan membentuk hubungan yang bermakna.	A9
Performance	Tingkat pencapaian atau kinerja seseorang, tim, atau organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, yang mencakup kualitas, kuantitas, dan efisiensi dalam menjalankan tugas	A10

Sumber: Diadaptasi dari penelitian terdahulu [9].

Setiap indikator dalam kuesioner diisi oleh responden dengan menilai dua aspek, yaitu harapan (importance) dan kenyataan (performance) yang mereka rasakan. Kedua aspek tersebut menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 hingga 5. Pada aspek harapan, nilai 1 menunjukkan kondisi “sangat tidak penting” dan nilai 5 menunjukkan “sangat penting”. Sementara itu, pada aspek kenyataan, nilai 1 berarti “sangat tidak puas” dan nilai 5 berarti “sangat puas”.

#### **2.4. Teknik Analisis Data**

#### **2.4.1 Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)**

Indeks kepuasan karyawan merupakan suatu analisis kuantitatif yang menyajikan tingkat kepuasan dalam bentuk persentase dan digunakan untuk memahami secara keseluruhan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka serta seberapa penting karakteristik-karakteristik tertentu bagi mereka [9]. Dalam pelaksanaannya, digunakan sepuluh indikator utama yang diukur melalui skala Likert lima poin, kemudian hasil survei internal dinyatakan dalam persentase agar interpretasinya lebih mudah. Rumus perhitungan indeks kepuasan karyawan sebagai berikut [10]:

$$IKK = \frac{T}{5 \times Y} \times 100\% \dots \dots \dots \quad (2)$$

Keterangan:

$T$  : Nilai perkalian total rata-rata X dan rata-rata Y

**Y:** Rata-rata nilai kepentingan (Y)

5: Maksimum nilai pada skala Likert

**Tabel 2** menjelaskan Interpretasi indeks kepuasan karyawan mengacu penelitian sebelumnya [10]:

**Tabel 2.** Interpretasi Indeks Kepuasan Kerja (IKK)

<b>Nilai Interpretasi</b>	<b>Kriteria IKK</b>
0 % - 50 %	Tidak Puas
51 % - 80 %	Cukup Puas
81 % - 100 %	Puas

Sumber: Diadaptasi dari penelitian terdahulu [10]

#### **2.4.1 Importance-Performance Analysis (IPA)**

*Importance Performance Analysis* (IPA) digunakan sebagai alat analisis untuk menilai sejauh mana kinerja pelayanan perusahaan sejalan dengan tingkat kepuasan kerja yang diharapkan oleh karyawan [11]. Tingkat kesesuaian diperoleh dari perbandingan antara nilai kinerja yang dilakukan dengan nilai tingkat kepentingannya [5]. Nilai kesesuaian menjadi dasar untuk menentukan urutan prioritas dalam penanganan setiap aspek. Dalam penelitian ini digunakan dua variabel, yaitu X dan Y. Variabel X menggambarkan tingkat kinerja aktual perusahaan terhadap karyawannya, sedangkan variabel Y mencerminkan tingkat harapan karyawan terhadap perusahaan. Harapan terhadap kualitas pelayanan menunjukkan sejauh mana pelayanan perusahaan dianggap penting oleh karyawan dalam mendukung peningkatan kinerja mereka. Sementara itu, tingkat kinerja perusahaan (TKi) mencerminkan hasil dari kualitas pelayanan yang diberikan dan secara langsung dirasakan oleh para karyawan [13]. Adapun rumus perhitungan sebagai berikut:

$$TKi = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\% \dots \dots \dots (1)$$

## Keterangan:

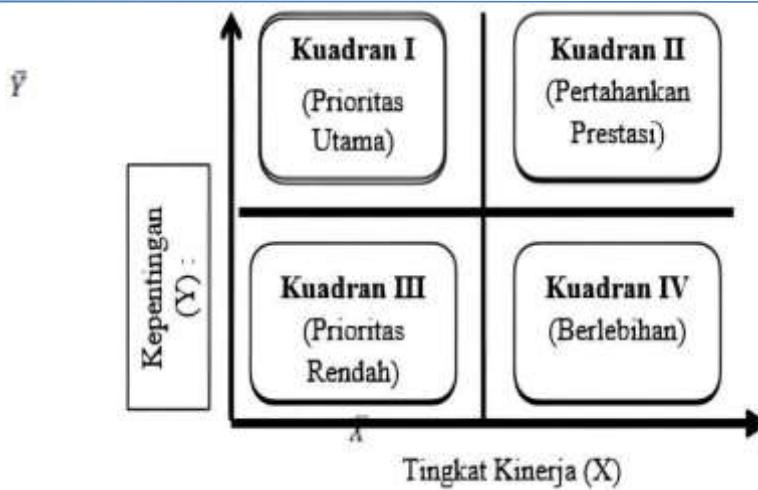
TKi : Tingkat kesesuaian antara harapan dan kenyataan

$X_i$  : Skor tingkat kenyataan (performance)

$Y_i$  : Skala tingkat harapan (importance)

Nilai TKi beserta selisih antara tingkat harapan dan kenyataan selanjutnya digunakan untuk memetakan setiap indikator ke dalam diagram kuadran Importance-Performance Analysis (IPA). Pada diagram ini, sumbu X merepresentasikan tingkat kinerja aktual (performance), sedangkan sumbu Y menggambarkan tingkat kepentingan (importance).

Diagram IPA terbagi menjadi empat kuadran dengan fungsi analitis yang berbeda. Kuadran I (High Importance–Low Performance) memuat indikator yang dinilai sangat penting oleh karyawan, tetapi menunjukkan kinerja yang belum memadai; indikator pada kuadran ini menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan. Kuadran II (High Importance–High Performance) berisi indikator yang memiliki tingkat kepentingan tinggi sekaligus menunjukkan kinerja yang baik, sehingga perlu dipertahankan melalui konsistensi kebijakan dan pemantauan berkelanjutan. Kuadran III (Low Importance–Low Performance) mencakup indikator yang kurang penting dan memiliki kinerja rendah; meskipun bukan prioritas perbaikan, aspek-aspek ini tetap perlu diperhatikan untuk mencegah potensi masalah di masa mendatang. Sementara itu, Kuadran IV (Low Importance–High Performance) menggambarkan indikator dengan kinerja tinggi namun tidak dianggap prioritas oleh karyawan, sehingga perusahaan tidak perlu menempatkannya sebagai fokus pengembangan utama. Pembagian ini memungkinkan perusahaan merumuskan strategi yang lebih tepat sasaran dalam meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kepuasan karyawan secara keseluruhan. Lebih rinci dapat dilihat pada **Gambar 1**.



Gambar 1. Diagram Kartesius *Importance-Performance Analysis* (IPA)

Sumber: Data diadaptasi dari penelitian sebelumnya [12]

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Karakteristik Responden

Pada Tabel 3, seluruh responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki, menunjukkan dominasi tenaga kerja pria pada PT XYZ yang sejalan dengan karakteristik sektor manufaktur presisi. Penyebaran divisi relatif merata, dengan *Heading*, *Milling CNC*, *Lapping*, *EDM* dan *Gerinda* masing-masing 14,3%, sementara *Bubut CNC*, *Bubut Harden*, dan *Wirecut* sebesar 9,5%, menunjukkan bahwa mayoritas pekerja terlibat langsung dalam aktivitas permesinan berketelitian tinggi. Komposisi usia didominasi kelompok 36–45 tahun (66,7%) disusul 26–35 tahun (28,6%), yang menggambarkan tenaga kerja pada fase produktif matang dengan pengalaman teknis yang memadai. Dari sisi masa kerja, mayoritas telah bekerja 1–10 tahun (71,6%), menunjukkan retensi yang baik dan adaptasi yang stabil terhadap proses produksi presisi. Seluruh responden berpendidikan SMK, sesuai kebutuhan keterampilan vokasional yang menjadi fondasi utama dalam operasional manufaktur presisi.

Tabel 3. Karakteristik Responden

Karakteristik	Uraian	%
Jenis kelamin	Laki-laki	100
Divisi	<i>Heading</i>	14.3
	<i>Milling CNC</i>	14.3
	<i>Lapping</i>	14.3
	<i>Bubut CNC</i>	9.5
	<i>EDM</i>	14.3
	<i>Bubut Harden</i>	9.5
	<i>Wirecut</i>	9.5
	<i>Gerinda</i>	14.3
Usia	26-35 Tahun	28.6
	36-45 Tahun	66.7
	>45 Tahun	4.8
Lama bekerja	1-10 Tahun	71.6
	11-20 Tahun	28.4
Pendidikan	SMA/SMK	100

Sumber: Data diproses menggunakan SPSS 26 (2025)

#### 3.2 Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan menggunakan software SPSS 26. Setiap butir atribut diuji validitasnya dengan membandingkan nilai  $r$  hitung terhadap  $r$  tabel pada tingkat signifikansi 5%. Apabila  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  tabel maka atribut dianggap valid [7]. Untuk  $N=21$  dengan tingkat signifikansi 5 %, nilai  $r$  tabel yang digunakan adalah 0,433, maka seluruh indikator dinyatakan valid. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4 dan Tabel 5.

**Tabel 4.** Hasil Uji Validitas untuk Kenyataan (X)

Kode	Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
A1	Quality of work	0.434	0.433	Valid
A2	Knowledge of job	0.487	0.433	Valid
A3	Productivity	0.466	0.433	Valid
A4	Adaptability	0.521	0.433	Valid
A5	Dependability	0.453	0.433	Valid
A6	Judgment	0.476	0.433	Valid
A7	Initiative and resourcefulness	0.501	0.433	Valid
A8	Leadership qualities	0.450	0.433	Valid
A9	Interpersonal relation	0.521	0.433	Valid
A10	Performance	0.499	0.433	Valid

Sumber: Data diproses menggunakan SPSS 26 (2025)

**Tabel 5.** Hasil Uji Validitas untuk Harapan (Y)

Kode	Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
A1	Quality of work	0.579	0.433	Valid
A2	Knowledge of job	0.876	0.433	Valid
A3	Productivity	0.453	0.433	Valid
A4	Adaptability	0.805	0.433	Valid
A5	Dependability	0.642	0.433	Valid
A6	Judgment	0.807	0.433	Valid
A7	Initiative and resourcefulness	0.574	0.433	Valid
A8	Leadership qualities	0.435	0.433	Valid
A9	Interpersonal relation	0.487	0.433	Valid
A10	Performance	0.628	0.433	Valid

Sumber: Data diproses menggunakan SPSS 26 (2025)

### 3.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan software SPSS 26. Pengujian ini menggunakan rumus Cronbach's Alpha untuk menilai tingkat keandalan instrumen. Hasil perhitungan menunjukkan nilai harapan berada pada 0.729 dan nilai kenyataan 0.612. Nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian tergolong cukup reliabel, karena berada > 60 yang menandakan tingkat keandalan cukup [7]. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 6.** Hasil Uji Reliabilitas untuk Kenyataan (X) dan Harapan (Y)

Variable	Cronbach's Alpha	Standard	Status
Harapan	0.729	>60	Reliabel
Kenyataan	0.612	>60	Reliabel

Sumber: Data diproses menggunakan SPSS 26 (2025)

### 3.4 Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)

Setelah diperoleh atribut yang dinyatakan valid dan reliabel, data dari kuesioner kemudian diolah untuk menghitung indeks kepuasan karyawan secara menyeluruh. Hasil dari proses pengolahan data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 7.** Hasil Kuesioner Tingkat Kepuasan Karyawan Kenyataan (X) dan Harapan (Y)

Kode Indikator	$\Sigma X_i$	$\bar{X}$	$\Sigma Y_i$	$\bar{Y}$
A1	88	4.19	94	4.47
A2	86	4.09	91	4.33
A3	76	3.61	79	3.76
A4	72	3.42	76	3.61
A5	82	3.9	91	4.33
A6	71	3.38	75	3.57

Kode Indikator	$\Sigma X_i$	$\bar{X}$	$\Sigma Y_i$	$\bar{Y}$
A7	74	3.53	76	3.61
A8	66	3.14	55	2.61
A9	75	3.57	82	3.90
A10	83	3.95	88	4.19

Sumber: Data diproses menggunakan Microsoft Excel (2025)

Dari data X rata-rata dan Y rata-rata kemudian dilakukan penghitungan indeks kepuasan karyawan dengan.

**Tabel 8.** Rata Kepuasan Karyawan Nyata, Harapan dan Skor total perkalian rata-rata X dan rata-rata Y

Kode Indikator	$\bar{X}$	$\bar{Y}$	$\bar{X} \times \bar{Y}$
A1	4.19	4.47	18.72
A2	4.09	4.33	17.7
A3	3.61	3.76	13.57
A4	3.42	3.61	12.34
A5	3.9	4.33	16.88
A6	3.38	3.57	12.06
A7	3.53	3.61	12.76
A8	3.14	2.61	8.19
A9	3.57	3.90	13.92
A10	3.95	4.19	16.55
<b>Total</b>	<b>38.38</b>	<b>142.69</b>	

Sumber: Data diproses menggunakan Microsoft Excel (2025)

Dengan menggunakan persamaan (2) didapatkan:

$$IKK = \frac{142.69}{5 \times 38.38} \times 100\% = 74.35\%. \text{ Artinya Karyawan sudah cukup puas dengan pekerjaanya.}$$

### 3.5 Tingkat Kesesuaian *Importance-Performance Analysis (IPA)*

Dalam metode *Importance Performance Analysis (IPA)*, langkah awal perhitungan tingkat kesesuaian dimulai dengan menentukan nilai rata-rata kenyataan  $X_i$  dan rata-rata harapan  $Y_i$ . Setelah itu, input nilai rata-rata  $X_i$  dan  $Y_i$  kedalam persamaan (1). Berikut disajikan hasil tingkat kesesuaian antara harapan dan kenyataan.

**Tabel 9.** Tingkat Kesesuaian

Kode Indikator	Harapan	Kenyataan	$TKi = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$
A1	4.48	4.19	<b>93.52</b>
A2	4.33	4.10	<b>94.68</b>
A3	3.81	3.62	<b>95</b>
A4	3.62	3.43	<b>94.75</b>
A5	4.29	3.90	<b>90.9</b>
A6	3.52	3.33	<b>94.6</b>
A7	3.57	3.52	<b>98.59</b>
A8	2.57	3.14	<b>100</b>
A9	3.86	3.57	<b>92.48</b>
A10	4.19	3.95	<b>94.27</b>
<b>Rata-rata</b>	<b>3.82</b>	<b>3.68</b>	<b>97.09</b>

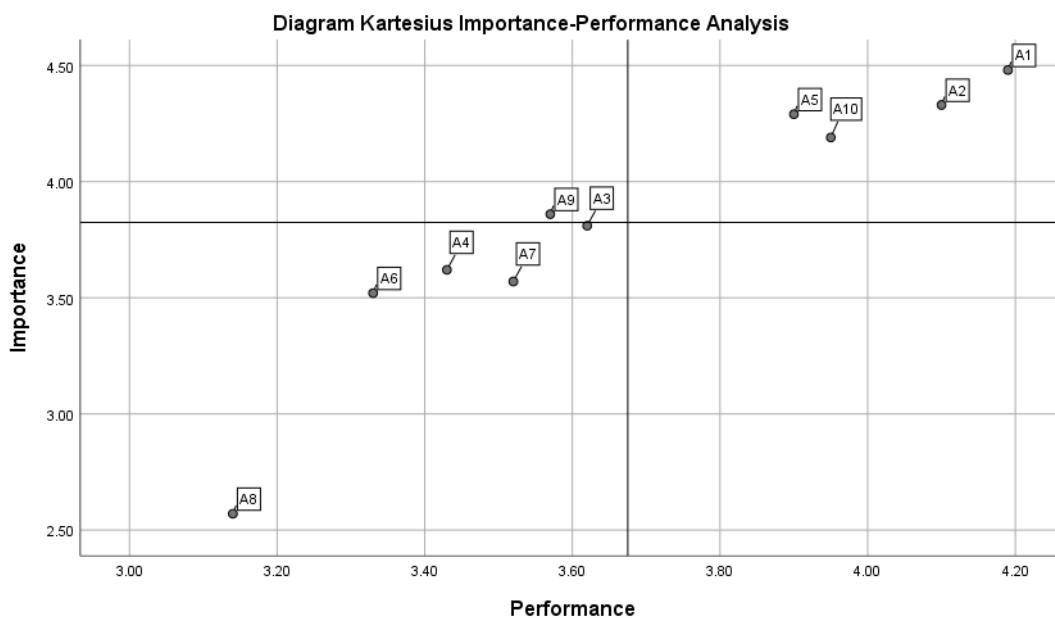
Sumber: Data diproses menggunakan Microsoft Excel (2025)

Apabila tingkat kesesuaian mendekati 100%, maka hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian tergolong sangat baik. Berdasarkan **Tabel 9**, diketahui bahwa rata-rata nilai kesesuaian berada dalam kisaran 90–100%, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator termasuk dalam kategori sangat baik.

### 3.6 Diagram Kartesius *Importance-Performance Analysis (IPA)*

Setiap pernyataan diposisikan pada diagram kartesius yang terdiri dari empat kuadran. Garis tengah

pada diagram ditetapkan berdasarkan nilai rata-rata tingkat kepentingan (Y) sebesar 3,82 serta nilai rata-rata tingkat kinerja (X) sebesar 3,68. Keempat kuadran tersebut, yaitu kuadran I, II, III, dan IV, menggambarkan posisi masing-masing pernyataan sesuai kategorinya.



**Gambar 2.** Diagram Kartesius IPA  
Sumber: Data diproses menggunakan SPSS (2025)

**Tabel 10.** Indikator Kuadran I

Kode	Indikator
A9	Interpersonal relation

Sumber: Data diolah, 2025

Pada **Tabel 10** dapat dilihat bahwa, indikator interpersonal relation terletak di kuadran pertama, yang ditandai oleh tingkat kepentingan yang tinggi namun kepuasan yang rendah, sehingga memerlukan perhatian prioritas sebagai langkah perbaikan utama. Situasi ini menunjukkan bahwa interaksi di antara sesama karyawan belum mencapai tingkat optimal, baik dalam aspek komunikasi, kolaborasi, maupun dukungan sosial di tempat kerja. Relasi interpersonal yang efektif telah terbukti memiliki peran krusial dalam meningkatkan kepuasan kerja dan performa karyawan [4]. Komunikasi yang efektif serta relasi kerja yang harmonis dapat memperkuat motivasi intrinsik karyawan sekaligus mengurangi tingkat stres kerja [13]. Dengan demikian, perusahaan perlu meningkatkan interaksi antar karyawan melalui program pembangunan tim, penguatan komunikasi internal, dan pengembangan budaya kerja yang kolaboratif.

**Tabel 11.** Atribut Kuadran II

Kode	Indikator
A1	Quality of work
A2	Knowledge of job
A5	Dependability
A10	Performance

Sumber: Data diolah, 2025

Pada **Tabel 11** dapat dilihat bahwa indikator *quality of work*, *knowledge of job*, *dependability* dan *performance* terletak di kuadran kedua, yang dicirikan oleh tingkat kepentingan yang tinggi dan kepuasan yang tinggi pula. Situasi tersebut mencerminkan bahwa para karyawan merasakan kepuasan yang signifikan terhadap mutu pekerjaan mereka, tingkat kepercayaan, dan kemampuan untuk menjalankan tanggung jawab. Pengetahuan jabatan yang mendalam memberikan dampak positif pada kepuasan kerja dan produktivitas karyawan [14]. Kondisi kehidupan kerja yang berkualitas tinggi mampu mendorong peningkatan kepuasan serta efektivitas pegawai [15]. Oleh karena itu, perusahaan harus menjaga keberhasilan ini dengan menerapkan program pelatihan yang berkesinambungan, memberikan penghargaan, serta melakukan pengawasan terhadap mutu kerja, sehingga tingkat kepuasan dan performa

karyawan dapat dipertahankan pada level yang maksimal.

**Tabel 12.** Atribut Kuadran III

Kode	Indikator
A3	Productivity
A4	Adaptability
A6	Judgment
A7	Initiative and resourcefulness
A8	Leadership Quality

Sumber: Data diolah, 2025

Pada **Tabel 12** dapat dilihat bahwa indikator *Productivity*, *Adaptability*, *Judgment*, *Initiative and Resourcefulness*, serta *Leadership Quality* yang berada pada Kuadran III (*Low Importance–Low Satisfaction*) menunjukkan bahwa aspek-aspek tersebut dinilai kurang penting oleh karyawan dan tingkat kepuasannya juga masih rendah. Kondisi ini menandakan perusahaan belum memberikan perhatian besar terhadap pengembangan kemampuan adaptasi, inisiatif, maupun kepemimpinan. Meskipun saat ini tidak menjadi prioritas utama, aspek-aspek tersebut tetap perlu diperhatikan karena berpengaruh terhadap efektivitas dan ketahanan organisasi dalam menghadapi perubahan. Kemampuan beradaptasi dan kepemimpinan yang baik berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan [16]. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk tetap memantau dan secara bertahap meningkatkan pengelolaan aspek-aspek ini agar tidak menjadi kelemahan strategis di masa depan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis kepuasan kerja pada PT XYZ, indeks kepuasan karyawan menunjukkan di angka 74,35%, yang artinya karyawan sudah cukup puas dengan pekerjaan yang diberikan pada perusahaan tersebut. Indikator yang perlu menjadi perhatian adalah productivity, adaptability, judgment, initiative and resourcefulness, serta leadership quality, indikator tersebut dinilai kurang penting oleh karyawan dan tingkat kepuasannya juga masih rendah. Kondisi ini menandakan perusahaan belum memberikan perhatian besar terhadap pengembangan kemampuan adaptasi, inisiatif, maupun kepemimpinan. Meskipun saat ini tidak menjadi prioritas utama, aspek-aspek tersebut tetap perlu diperhatikan karena berpengaruh terhadap efektivitas dan ketahanan organisasi dalam menghadapi perubahan.

#### 5. Referensi

- [1] P. Putri, A. Sumanto, and F. Rahmawati, “Analysis of the Effect of Manufacturing Industry on Indonesia’s Economic Growth,” *J. Bus. Manag. Econ. Dev.*, vol. 1, no. 02, pp. 342–354, 2023, doi: 10.5965/jbmed.v1i02.151.
- [2] T. D. N. Vuong and L. T. Nguyen, “The Key Strategies for Measuring Employee Performance in Companies: A Systematic Review,” *Sustainability*, vol. 14, no. 21, p. 14017, 2022, doi: 10.3390/su142114017.
- [3] R. Fang, B. Gao, and N. Hu, “Intangible asset value of employee satisfaction in high-contact services,” *Int. J. Hosp. Manag.*, vol. 94, 2021, doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102810.
- [4] M. A. I. Gazi, M. F. Yusof, M. A. Islam, M. Bin Amin, and A. R. bin S. Senathirajah, “Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance,” *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.*, vol. 10, no. 4, p. 100427, 2024, doi: 10.1016/j.joitmc.2024.100427.
- [5] S. Sirajuddin, C. A. Sari, and H. Hasanuddin, “Mengukur tingkat kepuasan karyawan pada perusahaan reparasi mesin industri dengan menggunakan metode importance performance analysis (IPA),” *Tek. J. Sains dan Teknol.*, vol. 16, no. 1, p. 113, 2020, doi: 10.36055/tjst.v16i1.8042.
- [6] S. Ambawani and F. Febriyanto, “Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Metode IPA (Importance Performance Analysis) Pada Hotel Familie 2 Kota Metro,” *J. Manaj. Divers.*, vol. 2, no. 1, pp. 248–252, 2022, doi: 10.24127/diversifikasi.v2i1.1078.
- [7] L. A. Abdillah *et al.*, *Metode Penelitian Kuantitatif (Konsep dan Aplikasi)*. MEGA PRESS NUSANTARA, 2024. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=PYRDEQAAQBAJ>
- [8] F. C. Dirna *et al.*, *Metode Penelitian Kuantitatif: Konsep dan Metode*. Star Digital Publishing, 2025.

- [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=WNt9EQAAQBAJ>
- [9] P. Thriveni and L. B. D'Souza, "Employees job satisfaction at loyal world supermarket in Mysore city - A case study," *Asian J. Multidimens. Res.*, vol. 11, no. 10, pp. 174–189, 2022, doi: 10.5958/2278-4853.2022.00257.9.
- [10] M. Fuadi and I. Rini, "Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. BPR Nusumma Jawa Barat Cabang Singaparna Menggunakan Metode Importance Performance Analysis (IPA)," *J. Ind. Galuh*, vol. 7, no. 2, pp. 65–74, 2025, doi: 10.25157/jig.v7i2.5109.
- [11] M. Yola and D. Budianto, "Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Kualitas Pelayanan dan Harga Produk pada Supermarket dengan Menggunakan Metode Importance Performance Analysis (IPA)," *J. Optimasi Sist. Ind.*, vol. 12, no. 1, pp. 301–309, 2013, doi: 10.25077/josi.v12.n1.p301-309.2013.
- [12] N. Wahyuni, S. K. Anggraeni, and T. R. Ambarwaty, "Importance-performance analysis untuk pemetaan indikator kepuasan kerja karyawan industri komponen otomotif di masa pandemi," *J. Ind. Serv.*, vol. 7, no. 2, p. 304, 2022, doi: 10.36055/jiss.v7i2.14455.
- [13] Fatimah Zuhra, "The Effect of Interpersonal Relationships on Job Satisfaction Through Organizational Culture at the Camat Office, Samalanga District, Bireuen Regency," *Int. J. Econ.*, vol. 1, no. 2, pp. 396–404, 2022, doi: 10.55299/ijec.v1i2.274.
- [14] P. Montuori *et al.*, "Job Satisfaction: Knowledge, Attitudes, and Practices Analysis in a Well-Educated Population," *Int. J. Environ. Res. Public Health*, vol. 19, no. 21, 2022, doi: 10.3390/ijerph192114214.
- [15] S. Haryono and Y. Pamungkas, "Effect of Quality of Work Life on Performance: The Role of Satisfaction and Work Discipline," *Proc. 4th Int. Conf. Sustain. Innov. 2020-Accounting Manag. (ICoSIAMS 2020)*, vol. 176, 2021, doi: 10.2991/aer.k.210121.022.
- [16] A. Bonini, C. Panari, L. Caricati, and M. G. Mariani, "The relationship between leadership and adaptive performance: A systematic review and meta-analysis," *PLoS One*, vol. 19, no. 10 October, 2024, doi: 10.1371/journal.pone.0304720.