

## **Analisis Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Penyedia Jasa K3 PT. XYZ Dengan Metode *Importance Performance Analysis (IPA)***

**Amenda Septiala Tarigan**

Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Email: [amenda.tarigan@upnvj.ac.id](mailto:amenda.tarigan@upnvj.ac.id)

**Etania Salsalina Ginting S**

Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Email: [etania.ginting@gmail.com](mailto:etania.ginting@gmail.com)

**Nanang Alamsyah**

Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Email: [nanang.a@upnvj.ac.id](mailto:nanang.a@upnvj.ac.id)

**Tyas Eka Kurnia**

Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Email: [tyasekakurnia@upnvj.ac.id](mailto:tyasekakurnia@upnvj.ac.id)

### **Abstrak**

Sumber daya manusia berperan penting dalam menentukan kinerja organisasi, sehingga pemahaman mengenai tingkat kepentingan dan kepuasan kerja karyawan menjadi aspek strategis dalam perusahaan jasa, termasuk perusahaan penyedia jasa K3. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. XYZ melalui pendekatan survey kuantitatif menggunakan metode *Importance-Performance Analysis (IPA)*. Responden penelitian merupakan *seluruh staf operasional dan administratif yang relevan dengan fungsi layanan K3*, sehingga penelitian ini menggunakan pendekatan sensus. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang mengukur sepuluh indikator kepentingan dan kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat indikator *Knowledge* dan *Productivity* dalam kuadran I sehingga menjadi prioritas perbaikan. *Quality of Work*, *Leadership Qualities*, *Interpersonal relations*, dan *Performance* berada dalam kuadran II sebagai aspek yang perlu dipertahankan. Tiga indikator lainnya, yaitu *Adaptability*, *Dependability*, dan *Initiative and Resourcefulness*, berada dalam kuadran III, sedangkan *Judgment* berada dalam kuadran IV. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan kinerja pada sejumlah indikator kunci dan menjadi dasar bagi manajemen PT. XYZ dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan karyawan.

**Kata Kunci:** Kepuasan kerja, *Important Performance Analysis*, K3, kinerja karyawan

### **Abstract**

Human resources play a crucial role in determining organizational performance; therefore, understanding the level of importance and job satisfaction among employees becomes a strategic aspect for service-oriented companies, including occupational health and safety (K3) service providers. This study aims to analyze the levels of importance and job satisfaction of employees at PT XYZ through a quantitative survey approach using the *Importance-Performance Analysis (IPA)* method. The respondents consist of all operational and administrative staff members involved in K3 service functions, making this study a census-based analysis. The research instrument is a questionnaire measuring ten indicators of importance and job satisfaction. The results show that the indicators *Knowledge* and *Productivity* fall into Quadrant I, indicating priority areas for improvement. *Quality of Work*, *Leadership Qualities*, *Interpersonal Relations*, and *Performance* fall into Quadrant II as attributes that need to be maintained. Meanwhile, *Adaptability*, *Dependability*, and *Initiative and Resourcefulness* fall into Quadrant III, and *Judgment* falls into Quadrant IV. These findings highlight performance gaps across several key indicators and provide a basis for PT XYZ's management to enhance employee management effectiveness.

**Keywords:** Job satisfaction, *Important Performance Analysis*, OHS, employee performance

## PENDAHULUAN

Untuk menghadapi persaingan yang cukup tinggi di era sekarang, perusahaan dituntut untuk mempunyai kualitas yang baik dalam berbagai aspek untuk mampu bersaing dengan perusahaan lainnya (Atmaja, 2022). Memaksimalkan sumber daya manusia dapat memaksimalkan output perusahaan, hal ini dikarenakan sumber daya manusia adalah penggerak perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Liana dan Denjayanti, 2022). Sementara itu, sebuah perusahaan tetap harus memperhatikan kepuasan karyawan demi menjaga kinerja dan retensi karyawan (Munir, 2023). Kepuasan kerja mendorong munculnya perasaan positif yang meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugasnya. (Bhastary, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan pekerjaan merupakan kunci dalam perusahaan, karena secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja perusahaan yang ada.

Meskipun kepuasan kerja mempunyai peranan penting dalam meningkatkan produktivitas dalam perusahaan, masih banyak ditemukannya ketidaksesuaiannya antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan yang mereka rasakan. Hal ini terjadi karena berbagai aspek kepuasan kerja. Penelitian mengenai hubungan aspek kepuasan kerja dengan kepentingan ini telah dibahas secara umum (Robbins dan Judge, 2009). Namun belum banyak yang meneliti hubungan antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan kerja yang lebih spesifik dalam bidang perusahaan penyedia jasa Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) di Indonesia, khususnya di PT. XYZ.

Dalam menganalisis hubungan antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan kerja pada PT. XYZ, penelitian ini didasarkan oleh teori Herzberg's Two-Factor Theory, yang membedakan faktor-faktor motivator dan hygiene sebagai penentu utama kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2009). Teori memfokuskan kepada tahap motivasi pekerja dalam suatu perusahaan (Yashak et al., 2020). Teori ini digunakan untuk memahami bagaimana kesenjangan antara tingkat kepentingan dan kepuasan terhadap aspek-aspek pekerjaan dapat mempengaruhi motivasi dan performa karyawan di perusahaan PT. XYZ.

Sumber daya manusia merupakan faktor strategis dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing perusahaan, termasuk pada organisasi yang bergerak di bidang jasa Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3). Dalam konteks tersebut, kepuasan kerja menjadi elemen penting yang memengaruhi motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan (Liana dan Denjayanti, 2022; Wolo et al., 2017; Yashak et al., 2020). Namun, permasalahan sering muncul ketika tingkat kepentingan (*importance*) yang dirasakan karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaannya tidak selaras dengan tingkat kepuasan (*performance*) yang diterima. Ketidaksesuaian ini dapat berdampak langsung pada kualitas layanan K3 yang sangat bergantung pada keandalan sumber daya manusia.

Hingga saat ini, penelitian mengenai hubungan antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan kerja masih relatif terbatas pada konteks perusahaan jasa K3 di Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada sektor lain seperti UMKM, kesehatan, dan pendidikan (Liana & Denjayanti, 2022; Wolo et

al., 2017; Yashak et al., 2020), sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana gap antara kepentingan dan kepuasan muncul dalam layanan K3. Keterbatasan tersebut menunjukkan adanya ruang penelitian yang penting untuk diisi, mengingat keberhasilan layanan K3 sangat dipengaruhi oleh konsistensi kualitas kerja dan kompetensi staf operasional maupun administratif. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi menarik untuk dilakukan karena dapat mengidentifikasi indikator-indikator spesifik yang dianggap penting oleh karyawan tetapi belum terpenuhi secara optimal oleh perusahaan. Analisis ini diperlukan agar PT XYZ mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di tengah meningkatnya tuntutan layanan K3 yang profesional dan responsif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan kerja karyawan PT XYZ menggunakan metode Importance–Performance Analysis (IPA). Metode IPA dipilih karena mampu menunjukkan secara visual gap antara harapan dan kenyataan pada masing-masing indikator kerja, sehingga manajemen dapat menetapkan prioritas perbaikan secara objektif (Rini, 2025). Ruang lingkup penelitian mencakup karyawan operasional dan administratif yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam penyediaan layanan K3.

Secara teoretis, penelitian ini didasarkan pada Herzberg’s Two-Factor Theory, yang membedakan faktor motivator dan hygiene sebagai determinan kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2009). Kepuasan kerja dipahami sebagai respon emosional karyawan terhadap pekerjaannya, mencakup perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terkait lingkungan kerja (Suryawan dan Salsabilla, 2022). Kepuasan tersebut dipengaruhi oleh aspek-aspek seperti otonomi, peluang karier, dan kondisi kerja, yang selanjutnya mendorong perilaku positif dan kontribusi yang lebih produktif dalam organisasi (Talitha dan Ruswidiono, 2024). Faktor intrinsik seperti pencapaian, tanggung jawab, dan kualitas kerja berkaitan dengan kepuasan, sedangkan faktor ekstrinsik seperti kondisi kerja dan hubungan interpersonal mencegah ketidakpuasan (Rahadi dan Rozikan, 2024). Keterkaitan teori ini dengan indikator penelitian memungkinkan analisis yang lebih terarah mengenai aspek mana yang mendorong motivasi dan mana yang perlu diperbaiki agar tidak menimbulkan ketidakpuasan. Metode IPA digunakan untuk memetakan indikator berdasarkan tingkat kepentingan dan kepuasan pada diagram kartesius empat kuadran (Sulistiyani dan Aryanto, 2024). Pemetaan ini membantu perusahaan memahami indikator yang perlu dipertahankan, ditingkatkan, atau dialihkan prioritasnya sesuai kondisi aktual dalam organisasi.

Penelitian sebelumnya yang membahas kepuasan kerja dan analisis kesesuaian kinerja–kepentingan menunjukkan bahwa pendekatan IPA maupun teori dua faktor Herzberg telah banyak digunakan dalam berbagai konteks organisasi. Waworuntu et al. (2023) menemukan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan Cineplex 21 berada pada kategori cukup puas berdasarkan analisis IPA. Sementara itu, Rahadi dan Rozikan (2024) menunjukkan bahwa faktor hygiene lebih dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja pada

<b>MASTER: JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS TERAPAN</b>	
Desember 2025, Vol 5 No 2, 145-155	E-ISSN: 2798 – 3994 ( <i>Online</i> )

lembaga keuangan mikro Baitul Maal wa Tamwil. Kedua studi tersebut menegaskan bahwa pemetaan faktor-faktor kepuasan kerja penting dilakukan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Meskipun demikian, penelitian terkait kepuasan kerja dengan pendekatan IPA pada sektor jasa K3 masih sangat terbatas. Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada sektor jasa umum, pendidikan, atau UMKM sehingga belum memberikan gambaran empiris yang memadai mengenai bagaimana gap antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan terjadi pada perusahaan penyedia jasa K3. Oleh karena itu, penelitian ini berkontribusi dengan mengisi celah tersebut melalui analisis khusus pada perusahaan jasa K3, yang belum banyak dikaji di Indonesia. Kebaruan penelitian ini terletak pada pemanfaatan IPA untuk mengidentifikasi indikator prioritas dalam konteks layanan K3, sehingga hasilnya dapat menjadi dasar penyusunan strategi peningkatan kinerja karyawan yang lebih terarah.

Melalui penelitian ini, diharapkan diperoleh temuan yang tidak hanya memperkaya literatur empiris terkait kepuasan kerja pada industri jasa K3, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi PT XYZ dalam menetapkan prioritas perbaikan dan merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran.

#### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian, memperoleh data numerik dari populasi, dan menganalisis pengaruh antarvariabel menggunakan teknik statistik (Sugiarto, 2025). Penelitian ini menggunakan metode survei kuantitatif, di mana data dikumpulkan dari responden melalui instrumen terstruktur untuk mengukur variabel penelitian dan menganalisis hubungan di antara variabel tersebut. (Sugiarto, 2025). Dengan hal ini penelitian dapat mengukur hubungan antar-variabel yang membutuhkan analisis statistik.

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT XYZ yang berperan dalam fungsi layanan K3 dan berasal dari dua divisi utama, yaitu operasional dan administratif. PT XYZ merupakan perusahaan penyedia jasa K3 berskala kecil dengan jumlah staf inti yang terbatas, yaitu 13 orang. Berdasarkan karakteristik tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan sensus, di mana seluruh karyawan yang memenuhi kriteria relevansi fungsi pekerjaan dijadikan responden. Kriteria tersebut meliputi posisi sebagai staf dan masa kerja minimal satu tahun. Dari keseluruhan populasi tersebut, sebanyak 7 karyawan memenuhi kriteria dan berpartisipasi sebagai responden. Dengan demikian, ukuran sampel mencerminkan keseluruhan populasi karyawan yang relevan untuk dianalisis, sehingga sesuai untuk konteks penelitian pada organisasi kecil seperti PT. XYZ.

Data dalam penelitian ini dibagi menjadi data primer dan juga sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner IPA (Importance–Performance) yang mengukur tingkat kepentingan dan kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya berdasarkan jawaban aktual responden. Pengumpulan data dilakukan secara langsung di PT XYZ. Data sekunder digunakan sebagai informasi pendukung,

<b>MASTER: JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS TERAPAN</b>	
Desember 2025, Vol 5 No 2, 145-155	E-ISSN: 2798 – 3994 ( <i>Online</i> )

mencakup karakteristik karyawan seperti masa kerja, pendidikan terakhir, dan status pernikahan untuk memperkuat konteks analisis.

Instrumen penelitian terdiri dari dua variabel utama, yaitu importance dan performance, yang masing-masing diukur menggunakan skala Likert 1–5, di mana nilai 1 menunjukkan persepsi paling rendah dan nilai 5 menunjukkan persepsi paling tinggi. Kuesioner mencakup sepuluh indikator yang sama untuk kedua variabel, meliputi: Quality of Work, Knowledge of Job, Productivity, Adaptability, Dependability, Judgment, Initiative and Resourcefulness, Leadership qualities, Interpersonal relations, dan Performance. Dengan demikian, total terdapat 20 butir pertanyaan untuk kedua variabel.

Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui survei langsung, di mana kuesioner dibagikan kepada karyawan yang memenuhi kriteria dan kemudian dikumpulkan kembali dalam jangka waktu satu minggu. Waktu pengisian rata-rata adalah sekitar 15 menit untuk setiap responden. Pelaksanaan distribusi kuesioner dikoordinasikan bersama pihak manajemen perusahaan agar seluruh responden dapat berpartisipasi secara efektif.

Teknik analisis data yang digunakan adalah metode Importance Performance Analysis. Tahapan analisis meliputi perhitungan nilai rata-rata importance dan performance pada setiap indikator, menghitung nilai gap dengan rumus  $\text{Performance} - \text{Importance}$  untuk melihat selisih antara harapan dan kondisi aktual (Robbins dan Judge, 2009), serta memetakan nilai tersebut ke dalam diagram kartesius empat kuadran berdasarkan rata-rata keseluruhan variabel X (importance) dan Y (performance). Pemetaan ini menghasilkan interpretasi mengenai indikator yang perlu dipertahankan, ditingkatkan, atau diprioritaskan (Robbins dan Judge, 2009).

Selain analisis IPA, dilakukan juga uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen. Uji validitas menggunakan kriteria  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga butir dianggap valid (Hasna dan Nuryana, 2021). Reliabilitas instrumen dinilai menggunakan Cronbach's Alpha, di mana nilai di atas 0,60 menunjukkan konsistensi internal yang memadai (Hasna dan Nuryana, 2021)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Uji Validitas Data Faktor Kepentingan dan Kepuasan

Variabel yang diuji pada uji validitas data menggunakan  $r_{tabel}$  untuk jumlah (n) sebesar 7 orang dengan signifikan  $\alpha = 5\%$  sehingga mendapatkan nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,754. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka variabel yang terdapat dalam kuesioner dinyatakan valid.

**Tabel 1.** Uji Validitas Tingkat Kepentingan SPSS

Indikator	R tabel	R hitung	Keterangan
<i>Quality of work</i>	0,754	0,789	Data Valid
<i>Knowledge of job</i>	0,754	0,820	Data Valid
<i>Productivity</i>	0,754	0,967	Data Valid

MASTER: JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS TERAPAN	
Desember 2025, Vol 5 No 2, 145-155	E-ISSN: 2798 – 3994 ( <i>Online</i> )

<i>Adaptability</i>	0,754	0,789	Data Valid
<i>Dependability</i>	0,754	0,878	Data Valid
<i>Judgment</i>	0,754	0,880	Data Valid
<i>Initiative and resourcefulness</i>	0,754	0,979	Data Valid
<i>Leadership qualities</i>	0,754	0,789	Data Valid
Interpersonal relations	0,754	0,787	Data Valid
Performance	0,754	0,967	Data Valid

**Tabel 2.** Uji Validitas Tingkat Kepuasan SPSS

Indikator	R tabel	R hitung	Keterangan
<i>Quality of work</i>	0,754	0,814	Data Valid
<i>Knowledge of job</i>	0,754	0,890	Data Valid
<i>Productivity</i>	0,754	0,797	Data Valid
<i>Adaptability</i>	0,754	0,890	Data Valid
<i>Dependability</i>	0,754	0,792	Data Valid
<i>Judgment</i>	0,754	0,866	Data Valid
<i>Initiative and resourcefulness</i>	0,754	0,792	Data Valid
<i>Leadership qualities</i>	0,754	0,865	Data Valid
<i>Interpersonal relations</i>	0,754	0,814	Data Valid
<i>Performance</i>	0,754	0,814	Data Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 1 dan Tabel 2, seluruh indikator pada variabel tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan menunjukkan nilai rhitung yang lebih besar daripada rtabel (0,754), sehingga seluruh butir pernyataan dinyatakan valid. Temuan ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara memadai dan konsisten dengan konsep teoretis kepuasan kerja serta indikator IPA yang digunakan dalam penelitian ini. Validitas yang kuat pada seluruh indikator juga mengindikasikan bahwa instrumen mampu menangkap variasi persepsi responden secara akurat, sesuai dengan prinsip bahwa item yang valid harus memiliki korelasi signifikan dengan total skor konstraknya (Hasna & Nuryana, 2021). Dengan demikian, instrumen layak digunakan pada tahap analisis berikutnya, khususnya dalam memetakan indikator ke dalam kuadran IPA.

### 3.2 Uji Reliabilitas Data Faktor Kepentingan dan Kepuasan

Variabel pada uji reliabilitas data merupakan variabel yang sudah teruji validitas datanya. Variabel tidak akan dilanjutkan apabila tidak valid. Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan apakah variabel yang sudah valid, merupakan variabel yang reliabel. Variabel dapat dinyatakan reliabel bila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

**Tabel 3.** Uji Reliabilitas Tingkat Kepentingan SPSS

<i>Reliability Statistics</i>		
Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
0.948	10	Reliabel

**Tabel 4.** Uji Reliabilitas Tingkat Kepuasan SPSS

<i>Reliability Statistics</i>		
Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
0.940	10	Reliabel

Tingkat kepentingan yang ditampilkan pada Tabel 3 dan tingkat kepuasan pada Tabel 4 menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing adalah 0,948 dan 0,940, jauh di atas batas minimum 0,60. Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh butir pada masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan mampu mengukur konstruk yang sama secara stabil. Menurut Hasna dan Nuryana (2021), nilai Cronbach's Alpha yang tinggi menunjukkan bahwa item dalam suatu instrumen saling berkorelasi dengan kuat dan memiliki reliabilitas yang memadai untuk digunakan dalam analisis lanjutan. Oleh karena itu, instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel dan layak digunakan pada tahap pemetaan IPA.

### 3.3 Hasil Gap Kepentingan dan Kepuasan

Analisis gap dilakukan untuk mengidentifikasi perbedaan antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan karyawan terhadap setiap indikator pekerjaan. Hasil analisis gap disajikan pada Tabel 5 untuk menunjukkan indikator mana yang telah memenuhi kualitas ideal (gap positif) dan mana yang masih memerlukan perhatian perbaikan (gap negatif) sesuai prinsip Importance–Performance Analysis.

**Tabel 5.** Tabel Analisa *Gap*

Soal	Kepentingan	Kepuasan	Gap	Keterangan
<i>Quality of work</i>	4.14	4.14	0.00	Tidak Memenuhi
<i>Knowledge of job</i>	4.14	3.57	0.57	Memenuhi
<i>Productivity</i>	4.00	3.71	0.29	Memenuhi
<i>Adaptability</i>	3.43	3.57	-0.14	Tidak Memenuhi
<i>Dependability</i>	3.29	3.43	-0.14	Tidak Memenuhi
<i>Judgment</i>	3.71	3.86	-0.14	Tidak Memenuhi
<i>Initiative and resourcefulness</i>	3.43	3.43	0.00	Tidak Memenuhi
<i>Leadership qualities</i>	4.14	4.00	0.14	Memenuhi
<i>Interpersonal relations</i>	3.86	4.29	-0.43	Tidak Memenuhi
<i>Performance</i>	4.29	4.14	0.14	Memenuhi

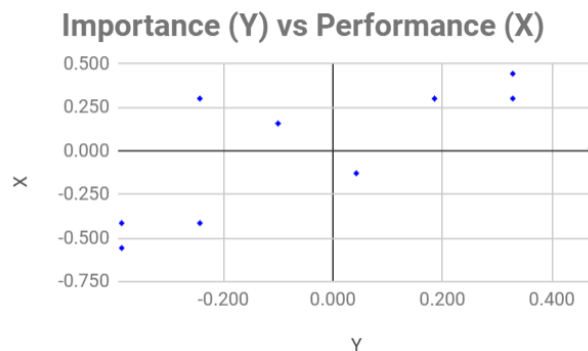
Suatu indikator memenuhi kualitas idealnya apabila memiliki nilai *gap* positif, yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan telah melampaui tingkat kepentingannya (Rini, 2025). Berdasarkan hasil analisis *gap* yang ditunjukkan pada Tabel 5, indikator *Knowledge of Job*, *Productivity*, *Leadership Qualities*, dan *Performance* menunjukkan *gap* positif, yang mengindikasikan bahwa aspek-aspek tersebut telah dikelola dengan baik dan sesuai ekspektasi karyawan. Sebaliknya, sebagian besar indikator lainnya memiliki *gap* negatif, yang berarti tingkat kepuasan belum memenuhi tingkat kepentingan yang dirasakan karyawan. Menurut konsep IPA, *gap* negatif mengisyaratkan adanya potensi ketidaksesuaian antara harapan dan kinerja aktual, sehingga organisasi perlu melakukan intervensi perbaikan pada indikator-indikator tersebut (Sulistiyani & Aryanto, 2024). Menariknya, indikator *Interpersonal Relations* menunjukkan *gap* negatif terbesar, menandakan bahwa meskipun aspek hubungan antar-karyawan tidak dianggap sangat penting, tingkat kepuasannya relatif tinggi. Temuan ini menggambarkan bahwa perusahaan perlu memprioritaskan peningkatan pada indikator dengan *gap* negatif yang lebih substansial, khususnya pada dimensi pekerjaan inti yang berkontribusi langsung terhadap kinerja layanan K3.

### 3.4 Hasil Kuadran IPA

Analisis kuadran Importance–Performance Analysis (IPA) dilakukan untuk memetakan setiap indikator ke dalam empat kuadran berdasarkan nilai kepentingan (X) dan kepuasan (Y). Pemetaan ini membantu mengidentifikasi prioritas perbaikan, aspek yang perlu dipertahankan, indikator dengan prioritas rendah, serta potensi alokasi sumber daya yang berlebihan. Hasil pemetaan kuadran disajikan pada Tabel 6.

**Tabel 6.** Tabel Analisa Kuadran IPA

Soal	Y	X	Kuadran
Quality of work	0.300	0.329	2
Knowledge of job	0.300	-0.243	1
Productivity	0.157	-0.100	1
Adaptability	-0.414	-0.243	3
Dependability	-0.557	-0.386	3
Judgment	-0.129	0.043	4
Initiative and resourcefulness	-0.414	-0.386	3
Leadership qualities	0.300	0.186	2
Interpersonal relations	0.014	0.471	2
Performance	0.443	0.329	2



Gambar 1. Hasil Analisis Kuadran IPA

Berdasarkan hasil pemetaan pada Gambar 1, indikator-indikator penelitian tersebar ke dalam empat kuadran IPA sesuai tingkat kepentingan (X) dan kepuasan (Y). Indikator *Knowledge* dan *Productivity* berada pada Kuadran I (*Concentrate Here*), yang menunjukkan bahwa kedua aspek tersebut memiliki tingkat kepentingan tinggi namun kepuasan yang masih rendah. Kondisi ini menandakan area kritis yang memerlukan prioritas perbaikan karena gap antara harapan dan kinerja dapat berdampak langsung pada efektivitas kerja karyawan (Rini, 2025).

Indikator *Quality of Work*, *Leadership Qualities*, *Interpersonal Relations*, dan *Performance* berada pada Kuadran II (*Keep Up the Good Work*). Keberadaan indikator pada kuadran ini mengindikasikan bahwa organisasi telah memenuhi ekspektasi karyawan pada aspek-aspek yang dianggap penting. Menurut Robbins & Judge (2009), pemeliharaan performa pada indikator kuadran ini penting untuk menjaga kepuasan dan motivasi kerja karyawan.

Pada Kuadran III (*Low Priority*), indikator *Adaptability*, *Dependability*, dan *Initiative and Resourcefulness* menunjukkan nilai kepentingan dan kepuasan yang relatif rendah. Sesuai konsep IPA, indikator dalam kuadran ini bukan prioritas perbaikan karena kontribusinya terhadap persepsi kinerja organisasi tidak signifikan (Sulistiyani & Aryanto, 2024).

Terakhir, indikator *Judgment* berada pada Kuadran IV (*Possible Overkill*), yang menggambarkan kondisi di mana tingkat kepuasan lebih tinggi dibandingkan tingkat kepentingan. Hal ini mengisyaratkan adanya alokasi sumber daya yang berlebihan pada aspek yang kurang esensial, sehingga perusahaan dapat mempertimbangkan penataan ulang fokus kinerja menuju indikator yang lebih kritis, khususnya yang berada pada Kuadran 1.

**PENUTUP**

Penelitian ini bertujuan menganalisis tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan kerja karyawan pada perusahaan penyedia jasa K3 PT XYZ menggunakan metode Importance–Performance Analysis (IPA). Hasil pemetaan menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara harapan dan persepsi karyawan pada beberapa indikator kinerja. *Knowledge of Job* dan *Productivity* berada pada Kuadran I, sehingga menjadi prioritas perbaikan utama bagi perusahaan. Indikator *Quality of Work*, *Leadership Qualities*,

Interpersonal Relations, dan Performance berada pada Kuadran II yang mengindikasikan bahwa perusahaan telah berhasil mempertahankan aspek-aspek yang dianggap penting oleh karyawan. Sementara itu, Adaptability, Dependability, dan Initiative and Resourcefulness berada pada Kuadran III, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut belum menjadi fokus utama. Indikator Judgment berada pada Kuadran IV karena tingkat kepentingannya relatif rendah meskipun kepuasannya tinggi. Temuan ini memberikan pemahaman baru bahwa aspek kompetensi teknis dan produktivitas merupakan titik kritis yang perlu segera diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan karyawan pada organisasi jasa K3.

PT XYZ diharapkan memfokuskan perbaikan pada indikator prioritas, khususnya terkait peningkatan pengetahuan pekerjaan dan produktivitas melalui pelatihan teknis, klarifikasi tugas, serta evaluasi rutin kinerja. Aspek yang sudah berjalan baik perlu dijaga melalui kebijakan pemeliharaan kualitas kerja dan kepemimpinan yang konsisten. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan jumlah responden yang lebih besar atau melibatkan perusahaan jasa K3 lainnya untuk memperluas generalisasi temuan, serta menggabungkan metode observasi atau wawancara agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Atmaja, S. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. *Jumanis - Baja*, 4(1), 116-131.
- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh etika kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 160-170.
- Hasna, W. B. D., & Nuryana, I. K. D. (2021). Analisis Kualitas Layanan Website Sociolla terhadap Kepuasan Pelanggan dengan Metode WebQual 4.0 dan Importance Performance Analysis (IPA). *Journal of Emerging Information System and Business Intelligence (JEISBI)*, 2(4), 27-32.
- Liana, Y., & Denjayanti, R. N. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Umkm (Studi Pada Umkm Paguyuban Keripik Tempe Sanan Kota Malang). *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(2), 251-256.
- Munir, M. (2023). Hubungan antara keadilan organisasi, profesionalisme dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 6(1), 39-48.
- Rahadi, Q., & Rozikan, R. (2024). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Baitul Maal wa Tamwil Ditinjau dari Teori Dua Faktor Herzberg. *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, 5(1), 85-99.
- Rini, I. (2025). Analisis kepuasan kerja karyawan di PT BPR Nusumma Jawa Barat Cabang Singaparna menggunakan metode Importance Performance Analysis (IPA). *Jurnal Industrial Galuh*, 7(2), 65-74.

- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. Pearson South Africa.
- S.T. Waworuntu., R.N. Taroreh., G.M. Sendow. (2023). Analisis kepuasan kerja dan kinerja karyawan di Cineplex 21 Grup Manado Town Square 3 menggunakan Importance Performance Analysis. *Jurnal EMBA*, 11(4), 1-10.
- Sugiarto, E., Setyowati, T., & Umamy, S. H. (2025). *Pengaruh kompetensi, beban kerja, dan kualitas pelayanan terhadap kinerja aparatur desa di Desa Harjomulyo Kecamatan Silo*. *Jurnal Bisnis dan Birokrasi Ekonomi*, 18(2), 1546–1555. doi: 10.46306/jbbe.v18i2.937.
- Sulistiyani, L. T., & Aryanto, R. (2024). Analisis kepuasan kerja guru terhadap praktik manajemen SDM menggunakan Importance Performance Analysis di Yayasan Pendidikan XYZ. *Journal of Management and Business Review*, 21(1), 1-18.
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137-146.
- Talitha, H. P., & Ruswidiono, W. (2024). Kepuasan kerja memediasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT X. *E-Jurnal Manajemen TSM*, 4(2), 253-264.
- Wolo, P. D., Trisnawati, R., & Wiyadi, W. (2017). Faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat pada RSUD TNI AU Yogyakarta. *17(2)*, 78-87.
- Yashak, A., Shak, M. S. Y., Tahir, M. H. M., Shah, D. S. M., & Mohamed, M. F. (2020). Faktor Motivasi Teori Dua Faktor Herzberg dan Tahap Motivasi Guru Pendidikan Islam.: Herzberg Two-Factor Theory's Motivation Factor and the Islamic Studies Teachers Motivation Level. *Sains Insani*, 5(2), 65-74.