

# ANALISIS KEPUASAN KERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE GAP DAN IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) PADA PT BANDUNG EXPRESS

## EMPLOYEE SATISFACTION ANALYSIS USING THE GAP METHOD AND IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) AT PT BANDUNG EXPRESS

Sidiq Nugraha<sup>1</sup>, Ade Irma Susanty<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Telkom, Bandung

sidiqnugraha@student.telkomuniversity.ac.id<sup>1</sup>, adeirma@telkomuniversity.ac.id<sup>2</sup>

### Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan pada PT Bandung Express yang dilakukan dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis*. Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana persepsi atau kenyataan (*Performance*) dan harapan (*Importance*) terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express serta untuk mengetahui indikator apa saja yang perlu mendapat prioritas untuk dilakukan perbaikan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan jenis deskriptif. Teknik analisis yang digunakan analisis deskriptif, analisis kesenjangan (GAP) dan metode *Importance Performance Analysis* (IPA). Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel dengan jumlah responden yang diambil sebanyak 62 responden.

Persepsi Kepuasan Kerja PT Bandung Express dalam Penilaian Kenyataan (*Performance*) dikatakan cukup baik. Hal ini ditandai oleh tanggapan para responden yang memberikan hasil rata-rata sebesar 66,17%, Penilaian Harapan (*Importance*) tanggapan responden memberikan hasil rata-rata sebesar 67,19% jumlah nilai tersebut termasuk ke dalam kategori cukup baik. Nilai rata-rata total *Importance Performance Analysis* nilai tingkat kesesuaiannya sebesar 98,84% termasuk dalam kategori sangat baik. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) terdapat dua indikator yang penting dan memiliki prioritas utama untuk diperbaiki, yaitu gaji yang didapat mencukupi kebutuhan hidup dan rekan kerja memiliki motivasi kerja yang tinggi.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja Karyawan, Sumber Daya Manusia, *Importance Performance Analysis* (IPA)

### ABSTRACT

*This research was conducted to determine employee job satisfaction at PT Bandung Express which was carried out using the Importance Performance Analysis Method. The purpose of this research is to find out and analyse how perceptions or reality (Performance) and expectations (Importance) on job satisfaction of PT Bandung Express employees and to find out what indicators are important. So that it can be identified which indicators need priority for improvement.*

*The method used in this research is quantitative with descriptive type. The analytical technique used is descriptive analysis, gap analysis (GAP), and Importance Performance Analysis (IPA) methods. Sampling was carried out with saturated sampling technique, namely the technique of determining the sample when members of the population were used as samples with the number of respondents being taken as many as 62 respondents.*

*PT Bandung Express Job Satisfaction Perception in the Reality Assessment (Performance) is said to be quite good. This is indicated by the responses of the respondents who gave an average result of 66,17%, the Assessment of Hope (Importance) the respondents' responses gave an average result of 67,19%. The average value of the total Importance Performance Analysis, the conformity level value of 98,84% is included in the very good kategori. Based on the result of the analysis using the Importance Performance Analysis (IPA) method, there are two indicators that are important and have a top priority for improvement, namely the salary earned is sufficient for living needs and coworkers have high work motivation.*

**Keywords:** Satisfaction Work Employee, Human Resources, *Importance Performance Analysis* (IPA)

### 1. Pendahuluan

PT Bandung Express merupakan suatu perusahaan penyedia layanan jasa transportasi, jasa bus pariwisata dan pelayanan jasa angkutan bus karyawan, untuk mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi bagi seluruh karyawan, PT Bandung Express tentu harus memperbaiki dan lebih mempertahankan agar karyawan dapat memberikan kontribusinya dengan memaksimalkan untuk terus memajukan perusahaan. Keberhasilan PT Bandung Express yang mampu bersaing dengan perusahaan yang lain tidak lepas dari bagaimana PT Bandung Express mengelola sumber daya manusianya. Kepuasan kerja karyawan yang buruk dapat berakibat pada kinerja karyawan yang menurun. Jika kinerja karyawan menurun hal itu akan membuat perusahaan sulit untuk mencapai tujuannya. Dengan demikian menjaga agar kepuasan kerja karyawan selalu baik adalah hal yang penting bagi perusahaan.

PT Bandung Express sejak berdiri hingga mengembangkan perusahaannya telah berusaha memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya. Tetapi sejauh mana keberhasilan manajemen PT Bandung Express dalam memanfaatkan tenaga kerjanya dengan cara memberikan suatu rasa kepuasan kerja sehingga karyawan merasa terpuaskan dan memilih loyal pada pekerjaannya. Adapun yang menjadi tolak ukur dari keberhasilan adalah dengan cara mengukur tingkat *Labour Turn Over* dan tingkat absensi karyawan.

*Labour Turn Over* merupakan keinginan pekerja untuk berhenti dari perusahaan karena pindah ke lain perusahaan. Menurut Robbins (2009:52) mengemukakan kepuasan kerja yang tinggi dapat menekan tingkat turn over karyawan dalam suatu perusahaan sehingga kinerja perusahaan menjadi lebih tinggi. Berikut ini table dari jumlah tenaga kerja yang masuk dan keluar serta tingkat *Labour Turn Over* pada PT Bandung Express.

TABEL 1  
JUMLAH TENAGA KERJA YANG MASUK DAN KELUAR  
SERTA TINGKAT LABOUR TURN OVER (LTO)  
PADA PT BANDUNG EXPRESS TAHUN 2016-2020

No	Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Masuk	Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Rata-rata Jumlah Karyawan	LTO (%)
1	2016	50	10	5	55	52,5	9,52
2	2017	55	8	4	59	57	7,01
3	2018	59	5	7	57	58	12,06
4	2019	57	15	6	66	61,5	9,75
5	2020	66	6	10	62	64	10,93

Sumber: PT Bandung Express (2020)

Dari table 1 di atas terlihat bahwa perputaran karyawan pada PT Bandung Express berfluktuasi pada tahun 2016 tingkat LTO sebesar 9,52, pada tahun 2017 tingkat LTO menurun menjadi 7,01%, Pada tahun 2018 tingkat LTO meningkat sebesar 12,06%, pada tahun 2019 tingkat LTO turun menjadi 9,75%, sedangkan pada tahun 2020 tingkat LTO meningkat menjadi 10,93%.

Dari tahun 2016 sampai tahun 2020 jumlah karyawan sebanyak 62 orang karena walaupun banyaknya yang keluar masuk karyawan, akan tetapi seberapa banyak yang keluar maka sebanyak itu pula karyawan yang dimasukan dan ditempatkan kepada bagian yang sama, pada tahun 2020 penambahan karyawan menurun dari 66 orang menjadi 62 orang. Jika tingkat *Labour Turn Over* tenaga kerja rendah maka menunjukkan bahwa karyawan betah dan merasa senang bekerja di PT Bandung Express, dan sebaliknya jika tingkat LTO nya tinggi menandakan tingkat kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express masih rendah.

Hal lain yang menjadi tolak ukur dari keberhasilan PT Bandung Express dalam memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya adalah dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan itu sendiri, tenaga kerja yang merasa tidak mendapatkan kepuasan kerja cenderung untuk lebih sering absen atau lalai pada tugasnya. Tingkat absensi PT Bandung Express dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut :

TABEL 2  
TINGKAT ABSENSI KARYAWAN PADA PT BANDUNG EXPRESS  
TAHUN 2020

No	Tahun/Bulan	Absen (Orang)			Jumlah Absensi
		Sakit	Izin	Alpa	
1	Januari	8	4	5	21
2	Februari	4	2	2	10
3	Maret	3	1	7	14
4	April	1	2	0	4
5	Mei	2	4	0	7
6	Juni	1	5	1	8
7	Juli	5	5	0	10
8	Agustus	3	2	0	6
9	September	2	3	2	9
10	Oktober	2	7	0	10

11	November	2	3	1	7
----	----------	---	---	---	---

(Bersambung)

(Sambungan)

12	Desember	6	2	8	20
	Jumlah	39	40	26	126
	Rata-rata	3,25	3,33	2,16	10,5

Sumber: PT Bandung Express (2020)

Dari tabel 2 di atas dapat dilihat tingkat absensi pada akhir tahun 2020 pada PT Bandung Express. Tingkat absensi dilihat data bulan januari sampai dengan desember 2020 dapat dilihat bahwa jumlah absensi yang tertinggi pada bulan januari yaitu 21 orang dan bulan maret 14 orang. Sedangkan jumlah absensi terendah yaitu bulan mei 7 orang dan bulan november 7 orang. Dari tingginya absensi tersebut dapat kita simpulkan bahwa tingginya tingkat absensi menunjukkan bahwa karyawan yang bersangkutan kurang memiliki semangat kerja dengan alasan sakit tetapi tidak disertai dengan keterangan dokter dan alpa. Jumlah rata-rata pada tabel absensi karyawan diatas dapat diketahui dari mulai bulan januari sampai dengan desember terdapat jumlah rata-rata karyawan yang sakit adalah 3,25, izin 3,33, dan alpa 2,16. Sehingga total rata-rata absensi adalah 10,5.

Jika perputaran tingkat tenaga kerja dan tingkat absensi karyawan ini terus menerus berlangsung maka hal ini merupakan masalah yang harus dicari penyebabnya guna mendapatkan penyelesaian, karena apabila tingkat terus terjadi ini akan mengganggu keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh PT Bandung Express. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Badriyah (2015:239), ada tiga dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja antara lain sebagai berikut:

- a. Produktivitas atau kinerja (Unjuk Kerja)
- b. Ketidakhadiran dan *Turn Over*
- c. Kesehatan

Dengan demikian, atas dasar latar belakang sebagaimana telah diuraikan diatas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul sebagai berikut: "Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Menggunakan Metode GAP dan *Importance Performance Analysis* (IPA) Pada PT Bandung Express." maka didapat rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagaimana persepsi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?
- b. Bagaimana harapan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?
- c. Indikator apa saja yang penting dan perlu diperbaiki dalam kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?

## 2. Tinjauan Pustaka dan Metode Penelitian

### 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (Mangkunegara, 2009:2).

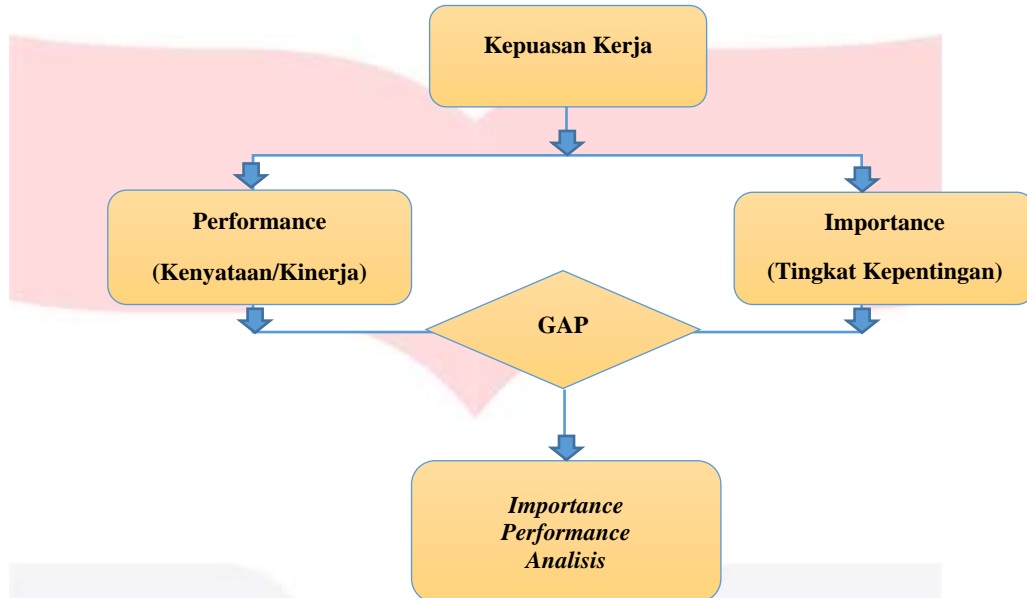
Menurut Schuler, et al dalam Sutrisno (2014:6) manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

### 2.2. Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:271), kepuasan kerja adalah “suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”. Pierce Gardner dan Dunham dalam Sayekti (2011:41), mendeskripsikan kepuasan kerja adalah sikap yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang sebagai pencapaian atau kemungkinan capaian dari nilai penting pekerjaan seseorang.

**2.3. Kerangka Pemikiran**



**Gambar 1 Kerangka Berfikir**  
Sumber: Data Olah

**3. Metode Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017:2) yang dimaksud dengan metode penelitian adalah sebagai berikut “Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode kuantitatif deskriptif menurut Sugiyono (2017:35) adalah Metode penelitian deskriptif ini dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain.”

**4. Hasil dan Pembahasan**

**4.1. Nilai Kenyataan (Performance) dan Nilai Harapan (Importance)**

TABEL 3

TANGGAPAN RESPONDEN NILAI KENYATAAN (PERFORMANCE) KEPUASAN KARYAWAN PT BANDUNG EXPRESS

NO	PERNYATAN	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)	SKOR	SKOR TOTAL	DALAM %
<b>UPAH</b>									
1	Kesesuaian gaji dengan standar berlaku	0	0	54	144	40	238	310	76,77
2	Gaji sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan	0	6	96	96	15	213	310	68,71
3	Mendapatkan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji	0	0	69	116	50	235	310	75,81
4	Menerima tunjangan hari raya sesuai	0	0	24	160	70	254	310	81,94

	waktu yang ditentukan								
--	-----------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

(Bersambung)

(Sambungan)

NO	PERNYATAN	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)	SKOR	SKOR TOTAL	DALAM %
5	Gaji yang didapat mencukupi kebutuhan hidup	0	34	87	48	20	189	310	60,97
TOTAL							1129	1550	364,19
RATA-RATA							225,8	310	72,84
<b>PEKERJAAN ITU SENDIRI</b>									
6	Pekerjaan sesuai dengan harapan sendiri	0	0	96	108	15	219	310	70,65
7	Pekerjaan sesuai dengan kemampuan sendiri	0	10	57	112	50	229	310	73,87
8	Senang dengan pekerjaan saat ini	0	4	111	84	10	209	310	67,42
9	Pekerjaan sesuai dengan pengalaman kerja	0	36	87	44	20	187	310	60,32
TOTAL							844	1240	272,26
RATA-RATA							211	310	68,06
<b>KESEMPATAN PROMOSI</b>									
10	Sesuai dasar yang digunakan untuk promosi (kenaikan jabatan) dalam perusahaan	0	10	144	36	0	190	310	61,29
11	Penilaian promosi sesuai dengan prestasi dan hasil kerja	0	20	78	104	0	202	310	65,16
12	Kesempatan sangat terbuka untuk di promosikan	0	30	123	24	0	177	310	57,10
TOTAL							569	930	183,55
RATA-RATA							189,67	310	61,18
<b>PENYELIA (ATASAN/ SUPERVISOR)</b>									
13	Atasan memberikan dukungan kepada karyawan	0	18	126	44	0	188	310	60,65
14	Atasan memiliki motivasi kerja yang tinggi	0	0	141	60	0	201	310	64,84
15	Atasan memperlakukan bawahan dengan baik	0	6	96	96	15	213	310	68,71
16	Atasan memberikan bimbingan dengan baik	0	0	117	92	0	209	310	67,42
17	Atasan memberikan solusi dari setiap permasalahan karyawan	0	20	120	18	0	188	310	60,65
TOTAL							999	1550	322,26
RATA-RATA							199,8	310	64,45
<b>REKAN KERJA</b>									

18	Rekan kerja memberikan dukungan yang cukup	0	14	141	32	0	187	310	60,32
----	--------------------------------------------	---	----	-----	----	---	-----	-----	-------

(Bersambung)

(Sambungan)

NO	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)	SKOR	SKOR TOTAL	DALAM %
19	Rekan kerja saling membantu	0	6	138	52	0	196	310	63,23
20	Rekan kerja bertanggung jawab atas pekerjaannya	0	18	129	40	0	187	310	60,32
21	Rekan kerja menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan	0	4	135	60	0	199	310	64,19
22	Rekan kerja memiliki motivasi kerja yang tinggi	0	0	135	68	0	203	310	65,48
TOTAL							972	1550	313,55
RATA-RATA							194,4	310	62,71
TOTAL KESELURUHAN							4513	6820	1455,81
RATA-RATA KESELURUHAN							205,14	310	66,17

Skor rata-rata total Kepuasan Kerja PT Bandung Express dalam Penilaian Kenyataan (*Performance*) sebesar 66,17% yang dimana jumlah nilai tersebut termasuk ke dalam kategori cukup baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki Kenyataan (*Performance*) yang cukup baik terhadap perusahaan.

TABEL 4  
TANGGAPAN RESPONDEN NILAI HARAPAN (*IMPORTANCE*) KEPUASAN KARYAWAN PT BANDUNG EXPRESS

NO	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)	SKOR	SKOR TOTAL	DALAM %
<b>UPAH</b>									
1	Kesesuaian gaji dengan standar yang berlaku	0	0	30	152	70	252	310	81,29
2	Gaji sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan	0	2	93	92	35	222	310	71,61
3	Mendapatkan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji	0	0	93	84	50	227	310	73,23
4	Menerima tunjangan hari raya sesuai dengan waktu yang ditentukan	0	0	15	184	55	254	310	81,94
5	Gaji yang didapat mencukupi kebutuhan hidup	0	6	105	88	10	209	310	67,42
TOTAL							1164	1550	375,48
RATA-RATA							232,8	310	75,09
<b>PEKERJAAN ITU SENDIRI</b>									



6	Pekerjaan sesuai dengan harapan sendiri	0	0	111	88	15	214	310	69,03
---	-----------------------------------------	---	---	-----	----	----	-----	-----	-------

(Bersambung)

(Sambungan)

NO	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)	SKOR	SKOR TOTAL	DALAM %
7	Pekerjaan sesuai dengan kemampuan sendiri	0	10	69	108	35	222	310	71,61
8	Senang dengan pekerjaan saat ini	0	4	111	84	10	209	310	67,42
9	Pekerjaan sesuai dengan pengalaman kerja	0	24	105	36	30	195	310	62,90
TOTAL							840	1240	270,97
RATA-RATA							210	310	67,74
<b>KESEMPATAN PROMOSI</b>									
10	Sesuai dasar yang digunakan untuk promosi (kenaikan jabatan) dalam perusahaan	0	16	141	24	5	186	310	60,00
11	Penilaian promosi sesuai dengan prestasi dan hasil kerja	0	8	144	40	0	192	310	61,94
12	Kesempatan sangat terbuka untuk dipromosikan	0	20	111	60	0	191	310	61,61
TOTAL							569	930	183,55
RATA-RATA							189,67	310	61,18
<b>PENYELIA (ATASAN/ SUPERVISOR)</b>									
13	Atasan memberikan dukungan kepada karyawan	0	18	132	36	0	186	310	60,00
14	Atasan memiliki motivasi kerja yang tinggi	0	0	138	64	0	202	310	65,16
15	Atasan memperlakukan bawahan dengan baik	0	4	93	104	15	216	310	69,68
16	Atasan memberikan bimbingan dengan baik	0	0	129	76	0	205	310	66,13
17	Atasan memberikan solusi	0	14	123	56	0	193	310	62,26
TOTAL							1002	1550	323,23
RATA-RATA							200,4	310	64,65
<b>REKAN KERJA</b>									

18	Rekan kerja memberikan dukungan yang cukup	0	4	138	56	0	198	310	63,87
19	Rekan kerja saling membantu	0	4	120	80	0	204	310	65,81

(Bersambung)

(Sambungan)

NO	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)	SKOR	SKOR TOTAL	DALAM %
20	Rekan kerja bertanggung jawab atas pekerjaannya	0	18	123	48	0	189	310	60,97
21	Rekan kerja menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan	0	4	120	72	10	206	310	66,45
22	Rekan kerja memiliki motivasi kerja yang tinggi	0	0	111	100	0	211	310	68,06
TOTAL							1008	1550	325,16
RATA-RATA							201,6	310	65,03
TOTAL KESELURUHAN							4583	6820	1478,39
RATA-RATA KESELURUHAN							208,32	310	67,19

Skor rata-rata total Kepuasan Kerja PT Bandung Express dalam Penilaian Harapan (Importance) sebesar 67,19% yang dimana jumlah nilai tersebut termasuk ke dalam kategori cukup baik. Dalam hal ini responden memberikan tanggapan yang cukup baik mengenai penilaian Harapan (Importance) pada Kepuasan Kerja di PT Bandung Express itu sendiri.

#### 4.2. Analisis Kesenjangan (GAP)

TABEL 5  
HASIL PERHITUNGAN KESENJANGAN (GAP)

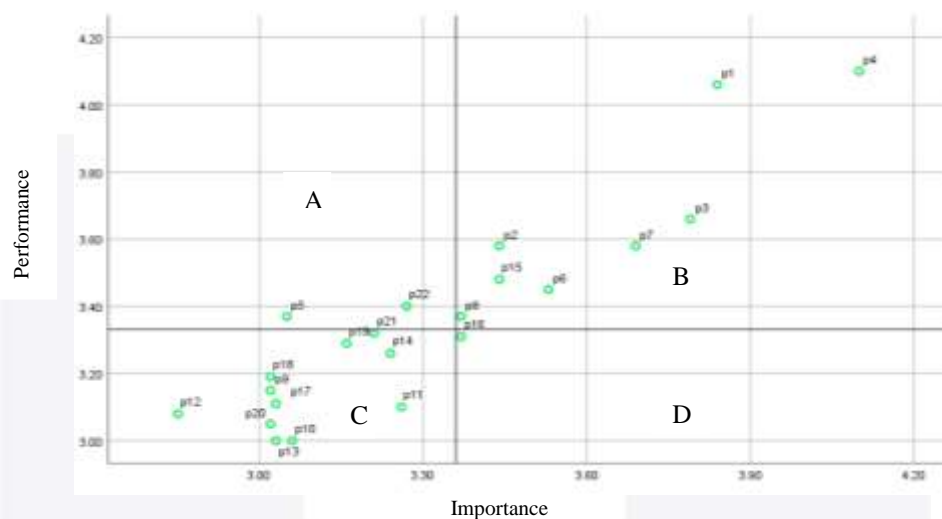
Dimensi	Indikator	Harapan (Importance)	Kenyataan (Performance)	Rata-Rata (Performance)	Rata-Rata (Importance)	GAP $Q_i = P_i - I_i$
UPAH	P1	252	238	4.06	3.84	-0.22
	P2	222	213	3.58	3.44	-0.14
	P3	227	235	3.66	3.79	0.13
	P4	254	254	4.10	4.10	0
	P5	209	189	3.37	3.05	-0.32
RATA-RATA				3.754	3.644	-0.11
PEKERJAAN ITU SENDIRI	P6	214	219	3.45	3.53	0.08
	P7	222	229	3.58	3.69	0.11
	P8	209	209	3.37	3.37	0
	P9	195	187	3.15	3.02	-0.13
RATA-RATA				3.3875	3.4025	0.015
KESEMPATAN PROMOSI	P10	186	190	3.00	3.06	0.06
	P11	192	202	3.10	3.26	0.16
	P12	191	177	3.08	2.85	-0.23
RATA-RATA				3.06	3.0566667	-0.003333
PENYELIA (ATASAN/ SUPERVISOR)	P13	186	188	3.00	3.03	0.3
	P14	202	201	3.26	3.24	-0.02
	P15	216	213	3.48	3.44	-0.04
	P16	205	209	3.31	3.37	0.06



	P17	193	188	3.11	3.03	-0.08
RATA-RATA				3.232	3.222	-0.01
REKAN KERJA	P18	198	187	3.19	3.02	-0.17
	P19	204	196	3.29	3.16	-0.13
	P20	189	187	3.05	3.02	-0.03
	P21	206	199	3.32	3.21	-0.11
	P22	211	203	3.40	3.27	-0.13
RATA-RATA				3.25	3.136	-0.114
RATA-RATA-TOTAL				3.359545	3.308636	-0.050909

Hasil nilai kesenjangan yang dijabarkan melalui table diatas menunjukan bahwa nilai selisih antara kualitas aktual (*Performance*) dan kualitas ideal (*Importance*) dari semua indikator dapat disimpulkan bahwa terdapat 9 pernyataan yang memiliki nilai positif dan 13 pernyataan lainnya bernilai negatif. Dengan adanya 9 pernyataan yang bernilai positif maka berarti 9 item pernyataan tersebut antara kenyataan yang ada dilapangan dengan apa yang diharapkan oleh karyawan sudah terpenuhi. Sedangkan 13 pernyataan lainnya yang bersifat negatif menandakan bahwa kepuasan karyawan pada PT Bandung Express saat ini masih memiliki suatu kesenjangan (GAP). Kesenjangan tersebut memiliki suatu arti yaitu kepuasan karyawan terhadap 13 pernyataan tersebut di PT Bandung Express masih berada di bawah harapan karyawannya. Adapun nilai selisih rata-rata (GAP) sebesar -0.05. Artinya, masih ada indikator kepuasan kerja yang harus diperbaiki lagi oleh perusahaan.

#### 4.3. Analisis *Importance Performance Analysis* (IPA)



**Gambar 2 Diagram Kartesius IPA Kepuasan Kerja**

Sumber: Data Olahan Penulis, 2021

Pada diagram kartesius tersebut dapat terlihat mengenai unsur-unsur atribut pada kepuasan kerja di PT Bandung Express. Berikut ini akan dijelaskan mengenai hasil olahan diagram kartesius tersebut:

a. Kuadran A (Prioritas Utama)

Pada kuadran ini adalah atribut-atribut yang perlu mendapatkan prioritas utama untuk segera ditangani dan dibenahi terlebih dahulu. Atribut yang terdapat pada kuadran A ini merupakan suatu atribut yang di nilai sangat penting oleh PT Bandung Express, tetapi saat ini masih belum bisa memuaskan karyawannya.

Berikut ini merupakan atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran A:

1. Item 5, Gaji yang didapat mencukupi kebutuhan hidup
2. Item 22, Rekan kerja memiliki motivasi kerja yang tinggi

b. Kuadran B (Bertahan)

Atribut yang terdapat dalam kuadran B merupakan atribut yang harus dipertahankan karena berhasil dilaksanakan.

Adapun atribut yang terdapat dalam

kuadran B adalah sebagai berikut:

1. Item 1, Kesesuaian gaji dengan standar yang berlaku

2. Item 2, Gaji sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan
3. Item 3, Mendapatkan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji
4. Item 4, Menerima tunjangan hari raya sesuai waktu yang ditentukan
5. Item 6, Pekerjaan sesuai dengan harapan sendiri
6. Item 7, Pekerjaan sesuai dengan kemampuan sendiri
7. Item 8, Senang dengan pekerjaan saat ini
8. Item 15, Pekerjaan sesuai dengan pengalaman kerja

c. Kuadran C

Atribut yang terdapat pada kuadran C merupakan atribut yang dinilai kurang penting pengaruhnya oleh karyawan, pelaksanaannya pun biasa saja bahkan dianggap kurang penting dan kurang memuaskan. Pada kuadran C adalah sebagai berikut:

1. Item 9, Pekerjaan sesuai dengan pengalaman kerja
2. Item 10, sesuai dasar yang digunakan untuk promosi (kenaikan jabatan) dalam perusahaan
3. Item 11, Penilaian promosi sesuai dengan prestasi dan hasil kerja
4. Item 12, Kesempatan sangat terbuka untuk dipromosikan
5. Item 13, Atasan memberikan dukungan kepada karyawan
6. Item 14, Atasan memiliki motivasi kerja yang tinggi
7. Item 17, Atasan memberikan solusi dari setiap permasalahan karyawan
8. Item 18, Rekan kerja memberikan dukungan yang cukup
9. Item 19, Rekan kerja saling membantu
10. Item 20, Rekan kerja bertanggung jawab atas pekerjaannya
11. Item 21, Rekan kerja menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan

d. Kuadran D (Berlebihan)

Atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran D ini menunjukkan faktor yang mempengaruhi karyawan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya sangat berlebihan. Atribut dalam kuadran D ini dianggap kurang penting tetapi nilainya sangat memuaskan. Adapun atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran D tersebut adalah sebagai berikut:

1. Item 16, Atasan memberikan bimbingan dengan baik

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan hasil pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai analisis kepuasan kerja karyawan dengan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) pada PT Bandung Express diperoleh kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Persepsi Kepuasan Kerja PT Bandung Express dalam Penilaian Kenyataan (*Performance*) dikatakan cukup baik. Hal ini ditandai oleh tanggapan para responden yang memberikan hasil rata-rata sebesar 66,17% yang dimana jumlah nilai tersebut termasuk ke dalam kategori cukup baik. Hal tersebut menandakan bahwa PT Bandung Express sudah cukup baik dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan.
- b. Persepsi Kepuasan Kerja PT Bandung Express dalam Penilaian Harapan (*Importance*) dapat dikatakan cukup baik. Hal ini ditandai oleh tanggapan para responden yang memberikan hasil rata-rata sebesar 67,19% yang dimana jumlah nilai tersebut termasuk ke dalam kategori cukup baik. Menandakan bahwa karyawan PT Bandung Express memiliki ekspektasi kepuasan kerja yang cukup penting untuk mereka rasakan.
- c. Berdasarkan hasil dari analisis menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) menghasilkan bahwa terdapat beberapa indikator yang penting dan memiliki prioritas utama untuk diperbaiki, yaitu gaji yang didapat mencukupi kebutuhan hidup dan rekan kerja memiliki motivasi kerja yang tinggi.

## Referensi

- [1] Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- [2] Kreitner, R & Angelo, K. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- [3] Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- [4] Robbins, S. P. (2009). *Manajemen Jilid I Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- [5] Sayekti, D. W. (2011). *Kompetensi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Motivasi dan Kinerja: Riset Manajemen Sumber Daya Manusia pada Program Pemberdayaan Masyarakat*. Bandung: Unpad Press.
- [6] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [7] Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta: Pranada Media Group.