

Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Fore Coffee Bintaro Xchange Menggunakan Pendekatan *Importance Performance Analysis* (IPA)

Achmad Fikri Ramadhan¹Nanang Alamsyah²Wendy Febrianty³

Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta

E-mail : 2410312129@mahasiswa.upnvj.ac.id

Article Informations

Received:
(02-12-2025)

Accepted
(02-01-2026)

Available Online :
(01-02-2026)

Keywords

Job Performance;
Importance
Performance Analysis
(IPA); Employee
Satisfaction; Gap
Analysis; Fore Coffee.

Abstract

This study aims to analyze employee job performance at Fore Coffee Bintaro Xchange by identifying the gap between the level of importance and the level of satisfaction perceived by employees. Using a quantitative descriptive approach, data were collected through a structured Likert-scale questionnaire distributed to all 12 employees using total sampling. The Importance Performance Analysis (IPA) method was employed to measure and map the performance of ten job performance indicators (A1–A10) based on their importance and satisfaction values. The results show that the overall level of satisfaction (mean = 4.29) slightly exceeds the level of importance (mean = 4.24), indicating that job performance generally meets employee expectations. However, the GAP analysis reveals several indicators with negative values, particularly Judgment (A6), Initiative & Resourcefulness (A7), and Leadership Qualities (A8). These three indicators fall into Quadrant I (Concentrate Here), signifying high importance but low satisfaction, and therefore require immediate managerial attention. Indicators such as Knowledge of Job (A2), Adaptability (A4), and Dependability (A5) are positioned in Quadrant II (Keep Up the Good Work), demonstrating strong performance that should be maintained. Meanwhile, Productivity (A3) and Performance (A10) are categorized in Quadrant III (Low Priority), while Quality of Work (A1) and Interpersonal Relations (A9) fall into Quadrant IV (Possible Overkill). Overall, the findings highlight the need for managerial improvement in decision-making, initiative, creativity, and leadership capabilities to enhance employee performance and organizational effectiveness.

Keyword : Job Performance; Importance Performance Analysis (IPA); Employee Satisfaction; Gap Analysis; Fore Coffee.

Pendahuluan

Kualitas dan stabilitas sumber daya manusia (SDM) merupakan penentu utama keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan (Ambarwati, 2024). Dalam manajemen SDM, kepuasan kerja (*job satisfaction*) menjadi variabel krusial karena mencerminkan sikap individu terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan motivasi, komitmen, dan kinerja yang lebih baik, sedangkan ketidakpuasan kerja berpotensi meningkatkan niat pindah kerja serta menurunkan kualitas pelayanan (Halisa, 2020).

Sektor industri *Food & Beverage* (F&B), khususnya *coffee shop* modern, memiliki lingkungan kerja yang dinamis dan tingkat persaingan yang tinggi. Dalam konteks ini, karyawan lini depan seperti barista berperan penting dalam membentuk pengalaman pelanggan serta citra perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan kepuasan kerja karyawan menjadi aspek strategis bagi perusahaan, termasuk Fore Coffee Cabang Bintaro Xchange sebagai objek penelitian ini (Sartika, 2024).

Permasalahan yang seringkali muncul adalah adanya kesenjangan antara tingkat kepentingan karyawan terhadap aspek pekerjaan tertentu dengan tingkat kepuasan yang dirasakan. Ketidakesesuaian tersebut berpotensi menurunkan kinerja dan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2017). Untuk mengidentifikasi kesenjangan tersebut secara sistematis, penelitian ini menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA). Metode IPA memungkinkan pemetaan atribut kinerja ke dalam empat kuadran prioritas, sehingga memudahkan penentuan area perbaikan dan pemeliharaan kinerja (Martilla & James, 1977).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa metode IPA efektif digunakan dalam menganalisis kepuasan kerja karyawan pada sektor jasa. Yuliasari (2025) menemukan bahwa dalam industri *Food & Beverage*, faktor kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karier memiliki tingkat kepentingan tinggi namun belum sepenuhnya diimbangi dengan tingkat kepuasan yang memadai. Selain itu, Spector (1997) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi menyeluruh terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh berbagai aspek organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah menganalisis kepuasan kerja karyawan Fore Coffee cabang Bintaro Xchange dengan mengidentifikasi kesenjangan antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pada indikator *job performance* menggunakan pendekatan IPA. Manfaat penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan praktis bagi manajemen Fore Coffee Bintaro Xchange dalam menentukan prioritas peningkatan kinerja karyawan berdasarkan pemetaan kuadran *Importance Performance Analysis* (IPA). Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memfokuskan perbaikan pada indikator *job performance* yang berada pada Kuadran I (*Concentrate Here*), mempertahankan indikator pada Kuadran II (*Keep Up the Good Work*), serta mengoptimalkan alokasi sumber daya pada indikator yang berada pada Kuadran IV (*Possible Overkill*). Selain itu, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik sebagai referensi empiris bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji kepuasan kerja karyawan pada sektor *Food & Beverage* menggunakan pendekatan IPA.

Fokus penelitian ini dibatasi pada analisis kepuasan kerja karyawan Fore Coffee Cabang Bintaro Xchange menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan metode *Importance Performance Analysis* (IPA). Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah responden yang relatif terbatas serta ruang lingkup penelitian yang hanya mencakup satu cabang Fore Coffee, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas.

Metode Penelitian

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena bertujuan untuk menguji dan menganalisis data numerik (skor) yang merepresentasikan tingkat kepuasan dan kepentingan karyawan terhadap dimensi kepuasan kerja. Data kuantitatif ini didapatkan secara langsung dari responden melalui instrumen kuesioner yang menggunakan Skala Likert 1 hingga 5.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Importance Performance Analysis* (IPA). Metode IPA adalah alat diagnostik yang efektif untuk mengidentifikasi prioritas tindakan perbaikan dengan cara membandingkan tingkat kepentingan (harapan) dan tingkat kinerja (kepuasan) suatu atribut. Hasil dari analisis ini divisualisasikan dalam diagram kartesius yang terbagi menjadi empat kuadran strategis yang mempermudah pengambilan keputusan manajerial (Sulastri, Mudjanarko, & Wahyuni, 2019).

Populasi dan sampel

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan *total sampling* dimana yang menjadi sampel dari penelitian ini mencakup seluruh populasi yang merupakan semua karyawan fore cofee Bintaro Xchange. Total Sampling dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa jumlah populasi karyawan pada satu unit cabang Fore Cofee relatif terbatas. Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan Fore Coffee Cabang Bintaro Xchange yang berjumlah 12 orang, terdiri dari 1 orang *leader* dan 11 orang barista, sehingga data primer yang diperoleh diharapkan bersifat representatif dari unit kerja tersebut.

Instrumen penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini berupa kuesioner tertutup yang disusun dalam dua bagian, yaitu Importance dan Performance. Pada bagian *importance*, responden diminta menilai tingkat kepentingan setiap indikator job performance, sedangkan pada bagian *performance* responden menilai tingkat pencapaiannya. Kuesioner ini menggunakan skala Likert 1–5, di mana angka 1 menunjukkan tingkat yang sangat rendah dan angka 5 menunjukkan tingkat yang sangat tinggi.

Instrumen ini dipilih karena mampu menggambarkan persepsi responden secara terukur mengenai prioritas indikator serta evaluasi kinerja aktual karyawan Fore Coffee. Melalui struktur dua dimensi tersebut, instrumen ini memungkinkan dilakukannya analisis *Importance Performance Analysis (IPA)* guna mengidentifikasi aspek kinerja yang perlu dipertahankan maupun ditingkatkan pada tahap pengolahan data.

Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Job Performance*, yaitu tingkat kinerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja. Variabel ini diukur melalui sepuluh indikator yang menggambarkan aspek-aspek utama kinerja karyawan, sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai kualitas kerja responden. Indikator-indikator tersebut menjadi dasar dalam menilai performa karyawan baik dari aspek teknis maupun perilaku kerja. Adapun definisi dari tiap indikator dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Table 1. Definisi Indikator

No	Kode	Indikator	Definisi
1	A1	<i>Quality of Work</i>	Penilaian terhadap apakah hasil kerja memenuhi standar dan ekspektasi yang dibutuhkan.
2	A2	<i>Knowledge of Job</i>	Pemahaman mengenai informasi, teknik, keterampilan, dan prosedur yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan secara efektif.

3	A3	<i>Productivity</i>	Hubungan antara jumlah output yang dihasilkan dan sumber daya (input) yang digunakan.
4	A4	<i>Adaptability</i>	Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi dan tugas baru dalam lingkungan sekolah.
5	A5	<i>Dependability</i>	Keandalan dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu dengan pengawasan minimal.
6	A6	<i>Judgment</i>	Kemampuan membuat keputusan yang tepat dan menunjukkan kebijaksanaan yang baik dalam tugas sehari-hari.
7	A7	<i>Initiative & Resourcefulness</i>	Kemampuan untuk bertindak secara proaktif, memberikan saran, dan menyelesaikan masalah tanpa diminta.
8	A8	<i>Leadership Qualities</i>	Kapasitas untuk memimpin, mempengaruhi, dan memotivasi rekan kerja atau siswa secara efektif.
9	A9	<i>Interpersonal Relations</i>	Kualitas interaksi sosial, kerja sama, dan komunikasi dengan rekan kerja serta atasan.
10	A10	<i>Performance</i>	Penilaian keseluruhan terhadap kontribusi dan kinerja karyawan terhadap organisasi.

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Pengukuran variabel job performance dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan dua dimensi penilaian yang berbeda, yaitu *importance* (tingkat kepentingan) dan *performance* (tingkat pencapaian). Dimensi *importance* menggambarkan seberapa penting setiap indikator menurut responden, sedangkan dimensi *performance* menunjukkan sejauh mana indikator tersebut telah dicapai dalam praktik kerja.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Importance Performance Analysis (IPA). Metode ini berfungsi untuk mengukur serta membandingkan tingkat kepentingan dan kepuasan responden terhadap berbagai indikator yang dinilai. IPA membandingkan dua dimensi utama, yaitu tingkat kepentingan (*importance*), yang menggambarkan seberapa penting suatu indikator menurut responden, dan tingkat kinerja (*performance*), yang menunjukkan sejauh mana indikator tersebut telah terpenuhi.

Hasil pengukuran pada kedua dimensi ini kemudian dipetakan ke dalam diagram kartesius yang terbagi menjadi empat kuadran. Menurut Supranto (2001), diagram kartesius IPA terdiri dari empat kuadran dengan arti sebagai berikut:

- a) Kuadran I – Prioritas Utama (*Concentrate Here*)
 Berisi faktor-faktor yang dianggap sangat penting oleh responden tetapi pelaksanaannya masih belum optimal sehingga diperlukannya perbaikan.
- b) Kuadran II – Pertahankan Kinerja (*Keep Up the Good Work*)

Meliputi faktor-faktor yang memiliki tingkat kepentingan tinggi dan kinerja yang baik sehingga menjadi kekuatan yang perlu dipertahankan untuk menjaga kepuasan.

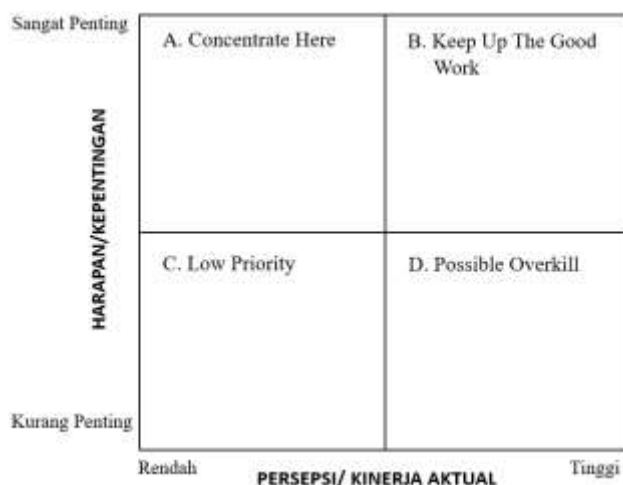
c) Kuadran III – Prioritas Rendah (*Low Priority*)

Berisi Faktor-faktor dengan tingkat kepentingan dan kinerja yang rendah sehingga tidak memerlukan perhatian atau perbaikan secara mendesak.

d) Kuadran IV – Kinerja Berlebihan (*Possible Overkill*)

Mencakup faktor-faktor yang meskipun memiliki kinerja tinggi, tingkat kepentingannya rendah, sehingga alokasi sumber daya pada faktor ini bisa dialihkan ke area yang lebih penting. *Sumber: QMC Binus. (2014). Gap Analysis.*

Diagram kartesius IPA ini menjadi dasar untuk menarik kesimpulan dan menetapkan rekomendasi prioritas perbaikan kinerja (Sulastris, Mudjanarko, & Wahyuni, 2019)



Gambar 1. Diagram Kartesius IPA

Sumber: qmc.binus.ac.id

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan Fore Coffee cabang Bintaro Xchange yang bekerja dalam sistem operasional berbasis shift. Total responden berjumlah 12 orang, terdiri dari 1 orang leader dan 11 orang barista. Seluruh karyawan dilibatkan sebagai responden menggunakan metode sampling jenuh, mengingat ukuran populasi yang relatif kecil serta keterlibatan langsung seluruh karyawan dalam aktivitas pelayanan dan operasional harian. Pola kerja shift yang diterapkan menjadikan seluruh responden memiliki pengalaman yang berbeda-beda dalam menghadapi dinamika operasional sehingga data yang diperoleh mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan terhadap indikator *job performance*.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk melihat gambaran umum tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dari setiap indikator *Job Performance*. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai rata-rata (mean) untuk setiap indikator terdapat pada tabel 2.

Tabel 2. Nilai Rata-Rata Kepentingan dan Kepuasan Responden

No	Indikator	□ Tingkat Kepentingan (Y)	□ Tingkat Kepuasan (X)
1	Quality of Work	3.83	4.50
2	Knowledge of Job	4.58	4.42
3	Productivity	4.17	4.25
4	Adaptability	4.92	4.33
5	Dependability	4.25	4.42
6	Judgment	4.58	4.17
7	Initiative & Resourcefulness	4.25	4.17
8	Leadership Qualities	4.67	4.17
9	Interpersonal Relations	3.83	4.42
10	Performance	3.33	4.08
Total		42.24	42.29

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan hasil perhitungan nilai rata-rata, diketahui bahwa indikator pada dimensi kepentingan dengan hasil tertinggi adalah *Adaptability* (4.92), diikuti oleh *Leadership Qualities* (4.67), *Knowledge of Job* (4.58), dan *Judgment* (4.58). Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai kemampuan beradaptasi, kualitas kepemimpinan, pemahaman terhadap pekerjaan, serta ketepatan dalam mengambil keputusan sebagai aspek yang sangat penting dalam kinerja kerja. Sementara itu, indikator dengan tingkat kepentingan terendah adalah *Performance* (3.33), diikuti oleh *Quality of Work* (3.83) dan *Interpersonal Relations* (3.83), yang menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut dianggap penting namun tidak menjadi prioritas utama.

Pada dimensi kepuasan, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah *Quality of Work* (4.50), disusul oleh *Interpersonal Relations*, *Knowledge of Job*, dan *Dependability* yang masing-masing berada pada nilai 4.42. Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas kerja, hubungan antar rekan kerja, pemahaman pekerjaan, serta keandalan karyawan dinilai cukup memuaskan. Sebaliknya, indikator dengan nilai kepuasan terendah adalah *Performance* (4.08), *Initiative & Resourcefulness* (4.17), dan *Judgment* (4.17), yang menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut memiliki tingkat pencapaian yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

Secara keseluruhan, total rata-rata kepuasan (42.29) sedikit lebih tinggi dibandingkan total rata-rata kepentingan (42.24) mengindikasikan bahwa kinerja responden secara umum telah memenuhi, bahkan sedikit melampaui harapan mereka.

Analisis Gap

Analisis GAP digunakan untuk mengetahui kesenjangan antara tingkat

Kepentingan (Y) dan tingkat kepuasan (X) terhadap setiap indikator *Job Performance*. GAP dihitung dengan mengurangkan nilai rata-rata kepentingan dari nilai rata-rata kepuasan pada masing-masing indikator. Jika nilai GAP bernilai negatif, maka kinerja yang dirasakan responden masih lebih rendah dibandingkan harapan mereka, sehingga aspek tersebut perlu mendapatkan perhatian lebih. Sebaliknya, GAP positif menunjukkan bahwa kinerja telah memenuhi bahkan melampaui harapan. Berikut hasil perhitungan GAP pada tabel 3.

Tabel 3. Nilai GAP

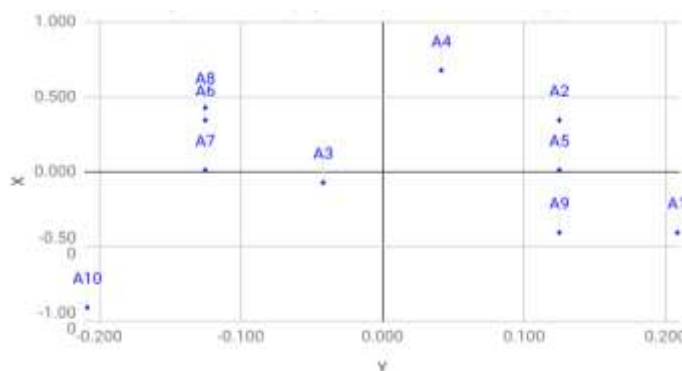
No	Indikator	GAP (X-Y)
1	Quality of Work	+0.67
2	Knowledge of Job	-0.16
3	Productivity	+0.08
4	Adaptability	-0.59
5	Dependability	+0.17
6	Judgment	-0.41
7	Initiative & Resourcefulness	-0.08
8	Leadership Qualities	-0.50
9	Interpersonal Relations	+0.58
10	Performance	+0.75

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Pemetaan Kuadran IPA

Berdasarkan perhitungan nilai mean, diperoleh nilai mean kepentingan (Y) sebesar 4.24 dan nilai mean kepuasan (X) sebesar 4.29. Kedua nilai ini digunakan sebagai garis pembagi sumbu pada diagram kartesius, sehingga garis horizontal berada pada $Y = 4.24$ dan garis vertikal berada pada $X = 4.29$.

Pemetaan indikator kemudian ditampilkan pada diagram kartesius untuk menentukan prioritas perbaikan berdasarkan posisi masing-masing indikator. Hasil pemetaan tersebut ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 2. Pemetaan Kuadran IPA

Sumber: Pengolahan data (2025)

Hasil Temuan

Hasil analisis *Importance Performance Analysis* (IPA) menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara tingkat kepentingan (Y) dan tingkat kepuasan (X) pada beberapa indikator

job performance. Pemetaan ke dalam empat kuadran memberikan gambaran mengenai area yang memerlukan perbaikan, area yang perlu dipertahankan, serta area yang tidak menjadi prioritas utama. Meskipun belum ditemukan penelitian terdahulu yang secara spesifik mengkaji kepuasan kerja karyawan Fore Coffee, hasil penelitian ini dibandingkan dengan penelitian pada industri *Food & Beverage* dan sektor jasa sejenis yang memiliki karakteristik operasional yang relatif sama. Uraian hasil temuan berdasarkan masing-masing kuadran adalah sebagai berikut :

1. Kuadran I *Concentrate Here*

Kuadran I menampung indikator dengan tingkat kepentingan tinggi namun tingkat kepuasan rendah. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara harapan responden dan kinerja yang dirasakan, sehingga indikator-indikator pada kuadran ini perlu mendapatkan prioritas utama dalam upaya perbaikan kinerja.

a) *A6 Judgment* dinilai sangat penting karena berkaitan langsung dengan kemampuan pengambilan keputusan dalam menghadapi situasi kerja sehari-hari, namun tingkat kepuasannya masih rendah. Temuan ini sejalan dengan penelitian Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa kemampuan pengambilan keputusan merupakan kompetensi penting dalam organisasi jasa, namun sering kali belum berkembang optimal akibat keterbatasan pelatihan dan pengalaman kerja karyawan.

b) *A7 Initiative & Resourcefulness* juga menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup besar. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memerlukan dukungan organisasi untuk meningkatkan inisiatif, kreativitas, dan kemandirian dalam bekerja. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Yuliastari (2025) pada industri *Food & Beverage* yang menemukan bahwa rendahnya pemberdayaan dan ruang partisipasi karyawan menyebabkan tingkat inisiatif dan kreativitas belum mencapai harapan karyawan.

c) *A8 Leadership Qualities* menjadi indikator paling krusial dalam Kuadran I. Rendahnya tingkat kepuasan menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan yang dirasakan belum mampu memenuhi kebutuhan karyawan dalam hal arahan kerja, motivasi, dan komunikasi. Hasil ini selaras dengan penelitian Halisa (2020) yang menyimpulkan bahwa kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama penyebab ketidakpuasan kerja karyawan pada sektor jasa.

Secara keseluruhan, indikator-indikator yang berada pada Kuadran I harus diprioritaskan oleh perusahaan karena memiliki dampak terbesar terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan secara menyeluruh, sebagaimana juga ditegaskan dalam berbagai penelitian terdahulu pada sektor jasa dan industri *Food & Beverage*.

2. Kuadran II *Keep Up the Good Work*

Indikator pada Kuadran II memiliki tingkat kepentingan dan tingkat kinerja yang sama-sama tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil memenuhi harapan karyawan pada aspek-aspek yang dianggap penting, sehingga indikator-indikator dalam kuadran ini menjadi kekuatan organisasi yang perlu dipertahankan.

- a) *A2 Knowledge of Job* menunjukkan bahwa karyawan memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa pemahaman kerja yang memadai berkontribusi langsung terhadap efektivitas kerja dan kepuasan karyawan, khususnya pada sektor jasa.
- b) *A4 Adaptability* mencerminkan kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan situasi kerja dan tuntutan operasional. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Sulastri, Mudjanarko, dan Wahyuni (2019) yang menyebutkan bahwa kemampuan adaptasi menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja dan kepuasan kerja karyawan pada lingkungan kerja yang dinamis.
- c) *A5 Dependability* menunjukkan bahwa karyawan dinilai dapat diandalkan, mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, serta menunjukkan konsistensi kerja yang baik. Hasil ini selaras dengan penelitian Halisa (2020) yang menemukan bahwa tingkat keandalan karyawan yang tinggi berhubungan erat dengan peningkatan kepuasan kerja dan stabilitas kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, indikator-indikator pada Kuadran II merupakan kekuatan perusahaan yang perlu dipertahankan melalui monitoring berkala, sistem kerja yang jelas, serta dukungan manajerial yang berkelanjutan agar tingkat kinerja dan kepuasan karyawan tetap terjaga.

3. Kuadran III *Low Priority*

Indikator dalam Kuadran III memiliki tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan yang relatif rendah. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut belum menjadi fokus utama perhatian karyawan pada konteks penelitian ini, sehingga tidak memerlukan tindakan perbaikan yang bersifat mendesak.

- a) *A3 Productivity* berada pada Kuadran III karena tidak dianggap sebagai indikator yang sangat penting oleh responden, meskipun tingkat kinerjanya belum berada pada kondisi maksimal. Temuan ini berbeda dengan beberapa penelitian pada sektor manufaktur yang menempatkan produktivitas sebagai faktor utama kinerja (Mathis & Jackson, 2011). Perbedaan ini mengindikasikan bahwa pada sektor jasa, khususnya industri *Food & Beverage*, karyawan cenderung lebih memprioritaskan aspek kepemimpinan dan lingkungan kerja dibandingkan hasil kerja kuantitatif semata.
- b) *A10 Performance* juga memiliki tingkat kepentingan yang relatif rendah. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja secara umum belum menjadi perhatian utama karyawan, sehingga meskipun nilainya belum tinggi, indikator ini tidak perlu menjadi fokus perbaikan dalam jangka pendek. Temuan ini selaras dengan penelitian Armstrong (2014) yang menyatakan bahwa persepsi karyawan terhadap kinerja keseluruhan sering kali dipengaruhi oleh faktor kontekstual seperti sistem kerja dan gaya kepemimpinan, bukan semata-mata hasil evaluasi formal.

Walaupun bukan prioritas utama, peningkatan indikator pada Kuadran III tetap disarankan dilakukan secara bertahap untuk mendukung keberlanjutan kinerja jangka panjang dan menjaga keseimbangan antar aspek kinerja organisasi.

4. Kuadran IV *Possible Overkill*

Indikator pada Kuadran IV memiliki tingkat kepentingan yang relatif lebih rendah, namun tingkat kepuasan yang tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja pada indikator-indikator tersebut telah melampaui

tingkat kepentingan yang dirasakan karyawan, sehingga alokasi sumber daya pada aspek ini berpotensi melebihi kebutuhan aktual.

a) *A1 Quality of Work* menunjukkan bahwa standar kualitas kerja karyawan telah berjalan dengan baik dan bahkan melampaui tingkat kepentingan yang dianggap relevan oleh responden. Temuan ini selaras dengan penelitian Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) yang menyatakan bahwa kualitas layanan yang tinggi dapat menciptakan kepuasan, namun tidak selalu menjadi prioritas utama apabila kebutuhan dasar karyawan pada aspek lain belum terpenuhi.

b) *A9 Interpersonal Relations* memperoleh tingkat kepuasan yang tinggi, yang mengindikasikan bahwa hubungan antar rekan kerja berjalan secara harmonis. Namun demikian, indikator ini tidak dianggap sepenting indikator lainnya. Temuan ini konsisten dengan penelitian Robbins dan Judge (2017) yang menyebutkan bahwa hubungan interpersonal yang baik merupakan faktor pendukung kepuasan kerja, tetapi bukan selalu faktor utama dalam menentukan prioritas peningkatan kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, indikator-indikator pada Kuadran IV menunjukkan adanya potensi pengalihan sumber daya ke indikator-indikator pada Kuadran I agar upaya perbaikan kinerja dapat dilakukan secara lebih efektif dan tepat sasaran, sebagaimana juga direkomendasikan dalam pendekatan Importance Performance Analysis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini terhadap kepuasan kerja karyawan Fore Coffee Bintaro Xchange, dapat disimpulkan bahwa:

1. Tingkat kepuasan karyawan Fore Coffee Bintaro Xchange secara umum berada pada kategori baik, ditunjukkan dengan rata-rata kepuasan (4.29) yang sedikit lebih tinggi dari rata-rata kepentingan (4.24). Hal ini menggambarkan bahwa sebagian besar aspek kinerja sudah memenuhi bahkan sedikit melampaui harapan karyawan.
2. Hasil analisis GAP menunjukkan adanya beberapa indikator yang memiliki kesenjangan negatif, terutama pada indikator *Judgment* (A6), *Initiative & Resourcefulness* (A7), dan *Leadership Qualities* (A8). Ketiga indikator tersebut dinilai sangat penting namun tingkat kepuasannya rendah, sehingga perlu menjadi fokus utama dalam perbaikan kinerja.
3. Analisis IPA menunjukkan bahwa *Judgment* (A6), *Initiative & Resourcefulness* (A7), dan *Leadership Qualities* (A8) berada di Kuadran I (*Concentrate Here*), menandakan perlunya peningkatan pada aspek kemampuan pengambilan keputusan, kreativitas, inisiatif, serta kualitas kepemimpinan agar harapan karyawan dapat terpenuhi.
4. Beberapa indikator seperti *Knowledge of Job* (A2), *Adaptability* (A4), dan *Dependability* (A5) berada pada Kuadran II (*Keep Up the Good Work*), yang berarti indikator tersebut memiliki tingkat kepentingan dan kepuasan tinggi. Aspek-aspek ini merupakan kekuatan perusahaan dan harus dipertahankan.
5. Indikator *Productivity* (A3) dan *Performance* (A10) berada pada Kuadran III (*Low Priority*), menunjukkan bahwa kedua aspek ini tidak mendesak untuk diperbaiki karena tingkat kepentingan maupun kepuasannya relatif rendah.

6. Indikator *Quality of Work* (A1) dan *Interpersonal Relations* (A9) berada di Kuadran IV (*Possible Overkill*), yang menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepuasannya tinggi, kedua aspek ini tidak dianggap terlalu penting oleh karyawan. Hal ini memungkinkan adanya pengalihan sumber daya untuk memperbaiki indikator yang lebih membutuhkan perhatian.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa perbaikan paling mendesak perlu difokuskan pada peningkatan *Leadership Qualities, Initiative & Resourcefulness, and Judgment*. Karena aspek-aspek tersebut memiliki pengaruh terbesar terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan di Fore Coffee Bintaro Xchange.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka diperlukan beberapa rekomendasi yang dapat menjadi acuan bagi pihak manajemen dalam meningkatkan kualitas kinerja & kepuasan karyawan serta untuk penelitian selanjutnya, sebagai berikut :

1. Manajemen Fore Coffee Bintaro Xchange disarankan memprioritaskan peningkatan pada indikator *Judgment* (A6), *Initiative & Resourcefulness* (A7), dan *Leadership Qualities* (A8) karena ketiganya berada pada Kuadran I (*Concentrate Here*).
2. Perusahaan perlu menyediakan pelatihan berkelanjutan seperti *decision making training, creative problem solving, dan leadership development* untuk meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan, kreativitas, inisiatif, dan kepemimpinan.
3. Indikator dengan kinerja tinggi seperti *Knowledge of Job* (A2), *Adaptability* (A4), dan *Dependability* (A5) perlu dipertahankan melalui monitoring dan dukungan operasional yang konsisten.
4. Perusahaan dapat mengoptimalkan alokasi sumber daya dengan mengurangi fokus berlebih pada indikator *Quality of Work* (A1) dan *Interpersonal Relations* (A9) yang berada pada Kuadran IV, karena keduanya sudah memiliki tingkat kepuasan tinggi meskipun tingkat kepentingannya lebih rendah.
5. Penelitian selanjutnya sebaiknya memperluas jumlah responden dengan melibatkan beberapa cabang Fore Coffee atau perusahaan F&B lain agar hasil penelitian memiliki cakupan yang lebih luas dan dapat dibandingkan antar unit.
6. Dengan bertambahnya jumlah sampel, disarankan melakukan uji validitas dan reliabilitas yang lebih komprehensif.
7. Metode penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang memengaruhi indikator dengan nilai kepuasan rendah melalui wawancara atau observasi.

Daftar Pustaka

- Ambarwati, N. (2024). Manajemen sumber daya manusia sebagai penentu keberhasilan perusahaan. *Jurnal Eleste*, 4(2). <https://doi.org/10.58890/eleste.v4i2.258>
- Sartika, G. (2024). Peran strategis manajemen sumber daya manusia dalam keberlanjutan organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1). <https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v4i1.155>
- Halisa, N. N. (2020). Peran manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif. *Jurnal Abdi*, 1(2). <https://doi.org/10.34306/abdi.v1i2.168>

- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance–performance analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77–79. <https://doi.org/10.1177/002224297704100112>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sartika, G. (2024). Peran strategis manajemen sumber daya manusia dalam keberlanjutan organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1). <https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v4i1.155>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage.
- Yulastari, N. (2025). Analisis kepuasan kerja karyawan industri food and beverage menggunakan importance performance analysis. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 45–56.
- Mudjanarko, S. W., Sulastrri, D., & Wahyuni, A. (2020). *Metode Importance Performance Analysis (IPA) Untuk mengukur kinerja prasarana kereta api melalui kepuasan pelanggan*. Scopindo Media Pustaka.
- Supranto, J. (2001). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2011). *Human resources management* (p. 672). South-Western Cengage Learning.
- Parasuraman, A. B. L. L., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *1988*, 64(1), 12-40.