

Analisis Faktor Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Mencegah Turnover Kurir di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli

**Richan Ilin Batani Laowo¹, Sukaaro Waruwu², Eliagus Telaumbanua³,
Robin Markus Putra Waruwu⁴**

^{1,2,3,4} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Sep 19, 2026

Revised Sep 30, 2026

Accepted Oct 17, 2026

Keywords:

Kepuasan Kerja,
Turnover Karyawan,
Retensi Karyawan

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi harga. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor kepuasan kerja yang dapat mencegah turnover kurir di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli serta menganalisis bagaimana pekerjaan, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja mempengaruhi niat bertahan kurir. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mencegah turnover kurir. Aspek hubungan antar rekan kerja dan dukungan atasan menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi, ditandai dengan adanya solidaritas, komunikasi yang baik, serta keterbukaan pimpinan dalam menerima saran. Namun demikian, aspek kompensasi dan kesempatan promosi masih menjadi faktor yang memengaruhi munculnya turnover intention, karena sebagian kurir menilai gaji dan insentif belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja dan risiko di lapangan. Selain itu, stres kerja akibat target pengiriman yang tinggi turut berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan kecenderungan untuk keluar dari perusahaan. Dengan demikian, disarankan agar Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi dan pembagian beban kerja, memberikan peluang pengembangan karir melalui pelatihan, serta meningkatkan komunikasi dan pendekatan yang lebih suportif dari pimpinan. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menekan turnover intention kurir sehingga retensi karyawan dapat terjaga dengan baik.

This is an open access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Corresponding Author:

Richan Ilin Batani Laowo
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias
Jln. Karet No. 30 Kelurahan Ilir, Kec. Gunungsitoli. Kota Gunungsitoli
Email: richanlaowo81@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan usaha yang terus meningkat, perusahaan tidak bisa lagi hanya berfokus pada pencapaian target dan keuntungan semata. Keberhasilan organisasi juga sangat ditentukan oleh bagaimana mereka memperlakukan dan memperhatikan karyawannya (Basri & Rauf, 2021). Karyawan bukan hanya tenaga kerja yang bertugas menyelesaikan pekerjaan, tetapi individu yang memiliki perasaan, harapan, serta kebutuhan sosial dan psikologis. Karena itu, hubungan antara perusahaan dan karyawan tidak seharusnya hanya sebatas aturan, kontrak kerja, atau kewajiban administratif (Yousuf & Siddiqui, 2019). Lebih dari itu, organisasi perlu memahami bagaimana karyawan merasakan lingkungan kerja mereka, bagaimana mereka diperlakukan, dan apakah mereka merasa dihargai. Ketika perusahaan mampu melihat karyawan sebagai manusia

seutuhnya, bukan sekadar sumber daya, maka akan tercipta suasana kerja yang lebih sehat, nyaman, dan mendukung pertumbuhan bersama (Taufiqurokhman et al., 2023) .

Salah satu hal penting untuk membangun hubungan kerja yang baik adalah adanya kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja menunjukkan bagaimana seorang karyawan menilai dan merasakan kondisi tempat ia bekerja. Hal ini bukan hanya soal besar kecilnya gaji atau tunjangan yang diterima, tetapi juga tentang apakah mereka merasa dihargai, diperlakukan dengan adil, dan diberikan kesempatan untuk berkembang (Nasir et al., 2020) . Bagi banyak orang, pekerjaan bukan sekadar mencari nafkah, tetapi juga menjadi bagian dari jati diri dan cara untuk menunjukkan kemampuan diri. Ketika harapan-harapan tersebut tidak terpenuhi, karyawan bisa merasa kecewa, lelah secara emosional, kehilangan semangat, bahkan mulai berpikir untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk benar-benar memahami apa yang dirasakan karyawannya agar tercipta lingkungan kerja yang lebih sehat dan saling mendukung (Zainal, 2015).

Keadaan tersebut sangat berkaitan dengan retensi karyawan, yaitu kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kontribusi penting dan nilai strategis bagi organisasi. Retensi bukan sekadar soal menahan karyawan agar tetap bekerja, tetapi tentang bagaimana perusahaan mampu menciptakan alasan yang kuat bagi mereka untuk bertahan. Sejalan dengan pendapat Yousuf & Siddiqui (2019), retensi menunjukkan sejauh mana perusahaan mampu memahami dan memenuhi kebutuhan serta harapan karyawan melalui kebijakan yang adil dan lingkungan kerja yang lebih manusiawi. Namun pada kenyataannya, keputusan seorang karyawan untuk tetap bertahan tidak selalu ditentukan oleh angka-angka atau laporan formal semata. Banyak keputusan tersebut lahir dari pengalaman pribadi sehari-hari, seperti bagaimana mereka diperlakukan oleh atasan, hubungan dengan rekan kerja, serta rasa nyaman dan dihargai di tempat kerja. Hal-hal yang bersifat emosional dan personal ini sering kali tidak terlihat dalam data statistik, tetapi justru memiliki pengaruh besar terhadap pilihan karyawan untuk tetap tinggal atau memilih pergi.

Pada perusahaan ekspedisi dan logistik, permasalahan *turnover* karyawan menjadi semakin penting karena karakteristik pekerjaan kurir memiliki tuntutan yang berbeda dengan pekerjaan administratif. Kurir dituntut untuk bekerja dengan mobilitas tinggi, memenuhi target pengiriman, menjaga keamanan paket, berinteraksi dengan pelanggan, serta menghadapi berbagai kondisi yang tidak selalu dapat dikendalikan. Apabila tuntutan pekerjaan tersebut tidak diimbangi dengan kompensasi, fasilitas, dukungan organisasi, hubungan kerja, penghargaan, dan kondisi kerja yang memadai, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan tersebut pada akhirnya dapat memengaruhi keinginan kurir untuk tetap bekerja atau mencari pekerjaan lain. Adanya potensi ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan kurir dengan kondisi kerja yang dirasakan oleh karyawan. Pekerjaan kurir menuntut penyelesaian pengiriman sesuai target dan waktu yang telah ditentukan. Pada kondisi tertentu, peningkatan volume paket dapat menyebabkan beban kerja menjadi lebih tinggi. Kurir juga harus menghadapi kondisi lalu lintas, cuaca, jarak pengiriman, kesulitan menemukan alamat, serta tuntutan pelanggan. Selain itu, tuntutan untuk menjaga ketepatan dan keamanan pengiriman dapat memberikan tekanan tersendiri dalam melaksanakan pekerjaan. Berbagai kondisi tersebut dapat memengaruhi kepuasan kerja apabila tidak disertai dengan dukungan dan penghargaan yang sesuai.

Pergantian kurir dapat menjadi persoalan bagi perusahaan karena karyawan baru membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan sistem kerja, wilayah pengiriman, prosedur perusahaan, serta karakteristik pelanggan. Tingginya turnover juga berpotensi meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan serta dapat mengganggu kesinambungan kegiatan operasional. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan karyawan merasa puas atau tidak puas sehingga dapat menentukan langkah yang tepat untuk mempertahankan karyawan.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti pada Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli, menemukan bahwa, terdapat dinamika kepuasan dan ketidakpuasan yang dialami oleh para kurir. Salah satu isu yang mencuat adalah sistem penggajian berbasis jumlah paket yang pada satu sisi dianggap adil secara kuantitatif, namun dalam praktiknya justru menimbulkan beban tersendiri

karena kurir harus menanggung sendiri biaya operasional kendaraan. Pendapatan bersih yang rendah berbanding lurus dengan beban kerja yang tinggi, menjadi sumber tekanan psikologis dan ketidakpuasan.

Selain itu, kurir juga menghadapi kebijakan internal yang dianggap tidak berpihak kepada mereka, seperti ketika terjadi pembatalan pengiriman oleh pelanggan, tanggung jawab kerugian tetap dibebankan kepada kurir. Kebijakan ini memunculkan perasaan tidak adil dan mengikis kepercayaan terhadap sistem manajemen perusahaan. Ketegangan emosional yang timbul dari ketidakjelasan perlakuan ini dapat berujung pada stres kerja dan keinginan untuk berhenti. Melihat kenyataan tersebut, maka peneliti merasa penting untuk mengeksplorasi secara lebih dalam bagaimana karyawan memaknai pengalaman kerja mereka, bagaimana mereka merasakan kepuasan atau ketidakpuasan, serta bagaimana hal itu memengaruhi keputusan untuk bertahan atau keluar dari organisasi.

Penelitian Kusumastuti et al (2025) mengenai kepuasan kerja dan *turnover intention* melalui komitmen organisasional menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan langsung dengan keinginan karyawan untuk keluar, tetapi juga dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi sehingga mendorong karyawan untuk bertahan. Selanjutnya penelitian Ismartaya et al (2024) memberikan perspektif yang lebih spesifik mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan turnover intention. Penelitian tersebut menguji beban kerja dan kompensasi terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Honoris Industry. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini relevan dengan penelitian pada kurir karena beban kerja dan kompensasi merupakan dua aspek yang berpotensi menentukan kepuasan karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Penelitian terdahulu pada umumnya telah menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Namun, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan atau pengaruh antarvariabel. Sementara itu, penelitian yang secara khusus menggali pengalaman dan persepsi kurir mengenai faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja serta bagaimana faktor tersebut berperan dalam mencegah *turnover* pada perusahaan jasa pengiriman khususnya di daerah seperti Gunungsitoli, masih belum banyak dijelaskan secara mendalam

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang menurut Haryono (2023) bertujuan mengungkap makna tersembunyi di balik data melalui pengamatan terhadap fenomena, perilaku, tindakan, dan motivasi subjek secara alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen utama pengumpulan dan analisis data. Zuchri (2021) menambahkan bahwa pendekatan ini berlandaskan paradigma naturalistik dan fenomenologi, yang menekankan pemahaman mendalam terhadap konteks, latar belakang, serta perspektif subjek penelitian. Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis faktor-faktor kepuasan pelanggan yang memengaruhi retensi karyawan pada Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli.

Lokasi Dan Jadwal Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat pelaksanaan kegiatan penelitian untuk memperoleh data yang relevan dan mendukung. Pemilihan lokasi bertujuan agar data dapat diakses langsung dengan tingkat akurasi tinggi. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli. Jadwal penelitian ini dimulai pada bulan Januari hingga Maret 2026.

Sumber Data

Menurut Ahyar et al. & Witasari (2021) , data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumber pertama tanpa perantara, sehingga tingkat keasliannya tinggi. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara dan observasi. Informan dibagi menjadi tiga kategori:

1. Informan kunci memiliki posisi strategis dan kewenangan, mampu memberikan informasi komprehensif terkait kebijakan dan dinamika kelembagaan.
2. Informan utama terlibat langsung dengan fenomena yang diteliti, memiliki pengalaman praktis dan pengetahuan teknis, menjadi sumber data inti dalam analisis.
3. Informan pendukung memberikan informasi tambahan untuk memperkuat, membandingkan, dan memverifikasi data (triangulasi) guna meningkatkan objektivitas penelitian.

Daftar informan penelitian mencakup Kepala Cabang (Informan Kunci), dua Rider Delivery (Informan Utama), serta Admin Operasional dan SCO (Informan Pendukung), sebagaimana tercantum pada tabel berikut :

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Kode	Jabatan	Keterangan
1.	IK	Kepala Cabang	Informan Kunci
2.	IU1	Rider Delivery (B)	Informan Utama
3.	IU2	Rider Delivery (B/D)	Informan Utama
4.	IP1	Admin Operasional	Informan Pendukung
5.	IP2	SCO	Informan Pendukung

Sumber: Data Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli, 2025

Menurut Hardani (2020) , data sekunder adalah data yang diperoleh melalui perantara seperti dokumen tertulis, arsip, laporan resmi, atau publikasi ilmiah, yang telah tersedia sebelumnya dan dikumpulkan pihak lain. Dalam penelitian ini, data sekunder digunakan untuk memperkuat landasan teoritis, memperjelas kerangka konseptual, dan melengkapi data primer, mencakup dokumen internal perusahaan, jurnal ilmiah, buku akademik, dan skripsi terdahulu. Manfaatnya antara lain: memahami konteks masalah secara komprehensif, memungkinkan perbandingan temuan lapangan dengan teori, dan meningkatkan validitas penelitian melalui keberagaman sumber.

Instrumen Penelitian

Menurut Sahir (2021) , dalam penelitian kualitatif peneliti sendiri berperan sebagai instrumen utama (human instrument), berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menggunakan kuesioner atau alat ukur terstandar. Peneliti dituntut memiliki kepekaan, kemampuan komunikasi baik, dan pemahaman teoritis memadai untuk menggali informasi secara mendalam dan objektif. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara yang disusun sistematis berdasarkan rumusan masalah, serta alat perekam untuk menjaga keakuratan data dan memudahkan transkripsi.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik:

1. Observasi merupakan pengamatan langsung terhadap orang maupun objek di lapangan; dilakukan langsung di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli.
2. Wawancara merupakan pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab guna menarik kesimpulan dan makna suatu topik.
3. Dokumentasi merupakan cara memperoleh data dari buku, peraturan, laporan kegiatan, foto, dan film dokumenter. dalam penelitian ini berupa foto sebagai data pelengkap (Sugiyono, 2021)

Teknik Analisis Data

Menurut Sahir (2021), analisis data kualitatif membutuhkan ketelitian dan pemahaman teori mendalam karena sifatnya kompleks dan berkembang seiring dinamika lapangan. Proses analisis terdiri dari empat tahap:

1. Pengumpulan Data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai langkah paling strategis dalam penelitian.

2. Reduksi Data proses pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah menjadi bentuk yang lebih terorganisir, dilakukan terus-menerus untuk menyaring informasi relevan sesuai rumusan masalah.
3. Penyajian Data penyusunan data secara sistematis dalam bentuk naratif, tabel, matriks, atau bagan agar mudah dipahami dan memungkinkan penarikan kesimpulan.

Kesimpulan/Verifikasi tahap akhir menarik makna dari data yang telah direduksi dan disajikan, bersifat berkembang (tidak final) dan diperkuat melalui pengecekan ulang serta triangulasi sumber agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Narasi Temuan Awal Berdasarkan Informan

Untuk memperoleh data penelitian, peneliti melakukan wawancara mendalam secara langsung dengan informan, observasi, serta dokumentasi yang relevan. Fokus penelitian ini adalah pada kepuasan kerja karyawan, khususnya kurir, dalam upaya mencegah terjadinya turnover di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap keberlangsungan mereka dalam bekerja, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kendala atau penyebab potensi turnover kurir.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan kunci (IK) faktor apa yang paling memengaruhi kepuasan kerja kurir di Kantor Cabang JNE Gunungsitoli. *"Semua kepuasan kerja tergantung kepada pimpinan, sehingga karena pemimpin juga lah para kurir bisa bertahan dalam pekerjaan. Kurir bahkan memiliki hak yang diberikan langsung oleh kantor JNE berupa beras, pulsa, dan BPJS. Semua hak-hak kurir tersebut tidak ditahan oleh kantor JNE, dan gaji juga dibayarkan tepat waktu."* (IK, wawancara, 28 Juli 2025)

Selanjutnya, wawancara kepada informan utama (IU1) Bagaimana sistem gaji berbasis jumlah paket. *"Kalau dari saya pribadi, sistem gaji berbasis jumlah paket itu ada sisi positif dan negatifnya. Positifnya, semakin banyak paket yang saya antar, penghasilan bisa lebih tinggi, jadi ada semangat lebih untuk kerja cepat dan rajin. Tapi di sisi lain, kalau sedang sepi paket atau ada kendala di lapangan, otomatis penghasilan ikut menurun. Jadi kadang agak khawatir juga kalau jumlah paket sedikit."* (IU1, wawancara, 28 Juli 2025)

Selanjutnya, peneliti melanjutkan wawancara kepada informan utama (IU2) Apa yang membuat merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaan sebagai kurir. *"Saya merasa puas ketika berhasil mengirimkan barang melebihi target, karena biasanya kami mendapat bonus dari situ. Namun, saya juga merasa kurang puas bila jumlah barang yang dikirim sedikit, karena hasil yang diterima tidak sesuai harapan. Kalau masalah bensin habis di jalan, itu masih bisa kami atasi, tapi kalau mengalami kebocoran ban di tengah perjalanan atau cuaca yang kurang mendukung, itu yang benar-benar menyulitkan kami dalam mengantar barang dengan tepat waktu."* (IU2, wawancara, 28 Juli 2025)

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan pendukung (IP1) Bagaimana pengalaman terkait kepuasan kerja di bidang administrasi. *"Kalau dari pengalaman saya di bidang administrasi, saya merasa cukup puas. Pekerjaan ini banyak, tapi sistem kerja jelas dan atasan selalu terbuka untuk melakukan diskusi. Jadi meskipun ada tantangan yang serba rumit, lingkungan kerjanya tetap mendukung dan membuat nyaman."* (IP1, wawancara, 28 Juli 2025)

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan pendukung (IP2) Bagaimana menilai komunikasi antara bagian SCO dengan kurir maupun admin? *"Dari sudut pandang saya sebagai SCO sekaligus penyedia komunikasi antara petugas kurir dan SCO, Alhamdulillah selama ini semuanya berjalan baik. Jika ada barang yang harus dijemput di kantor, biasanya disimpan dengan rapi di depan unit SCO agar mudah diambil dan tetap terjaga."* (IP2, wawancara, 28 Juli 2025)

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan kunci (IK) Bagaimana kebijakan cabang dalam mengatasi keluhan karyawan terkait gaji dan beban kerja. *"Sebelum mereka mulai bekerja di JNE Gunungsitoli, pimpinan sudah terlebih dahulu menjelaskan bagaimana sistem*

gaji yang berlaku. Mereka semua setuju dengan sistem tersebut, dan sampai sekarang sistem gaji di kantor JNE berjalan dengan baik tanpa ada masalah.” (IK, wawancara, 28 Juli 2025)

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan utam (IU1) Sejauh mana hubungan dengan rekan kerja memengaruhi motivasi untuk bertahan. *“Hubungan dengan rekan kerja cukup berpengaruh. Karena kerja di lapangan itu kan capek, kalau punya teman yang kompak, saling bantu, rasanya beban kerja lebih ringan. Suasana kerja jadi enak, tidak terasa sendiri. Itu juga salah satu alasan saya bisa betah, karena kalau hubungannya kurang baik, mungkin saya sudah mencari pekerjaan lain.” (IU1, wawancara, 28 Juli 2025)*

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan utama (IU2) Bagaimana melihat kebijakan perusahaan terkait pembatalan pengiriman yang merugikan kurir. *“Terkait kebijakan pembatalan pengiriman, kami sebagai kurir hanya bisa menerima keputusan dari pihak kantor JNE. Kami tidak bisa membantah, karena itu memang sudah kebijakan perusahaan.” (IU2, wawancara, 28 Juli 2025)*

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan pendukung (IP1) Apakah koordinasi antarbagian (kurir, admin, keuangan) berjalan dengan baik. *“Menurut saya, koordinasi antarbagian seperti kurir, admin, dan keuangan sejauh ini berjalan dengan baik. Setiap bagian saling mendukung dan jika ada kendala biasanya cepat dikoordinasikan sehingga pekerjaan pun tidak terhambat.” (IP1, wawancara, 28 Juli 2025)*

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan pendukung (IP2), Seberapa besar kepuasan kerja dipengaruhi oleh sistem pengawasan dari atasan. *“Menurut saya, kepuasan kerja cukup besar dipengaruhi oleh sistem pengawasan dari atasan. Kalau pengawasan dilakukan dengan baik dan adil, pekerjaan terasa lebih terarah dan jelas. Saya juga jadi lebih termotivasi, karena merasa diperhatikan dan dibimbing, bukan hanya diawasi saja oleh Bapak Kepala cabang” (IP2, wawancara, 28 Juli 2025)*

Selanjutnya, wawancara yang dilakukan peneliti kepada informan kunci (IK) Apa strategi yang dilakukan manajemen untuk menekan turnover kurir. *“Di kantor JNE, pelayanan yang baik dan terstruktur memang sangat diutamakan. Pihak JNE juga selalu melakukan evaluasi secara mendalam mengenai bagaimana para kurir melayani customer sehingga pelayanan bisa terus ditingkatkan. Hasilnya, ada timbal balik yang positif antara kurir dengan customer dari segi pelayanan dan pengantaran barang.” (IK, wawancara, 28 Juli 2025)*

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan utama (IU1) Apakah pekerjaan sebagai kurir sesuai dengan harapan awal ketika masuk ke JNE. *“Waktu awal masuk, saya pikir kerjanya hanya antar paket dari titik A ke B. Ternyata di lapangan lebih kompleks, ada tanggung jawab menjaga paket tetap aman, harus sigap menghadapi komplain pelanggan, dan juga dituntut tepat waktu. Jadi memang lebih berat dari bayangan saya dulu, tapi sejauh ini masih sesuai dengan harapan saya untuk punya pekerjaan tetap dan penghasilan.” (IU1, wawancara, 28 Juli 2025)*

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan utama (IU2) Apakah pekerjaan ini memberi peluang untuk bertahan jangka Panjang. *“Di kantor ini saya sudah jalan tiga tahun. Karena saya juga belum berkeluarga, tanggungan saya masih bisa tertutupi untuk beberapa tahun ke depan. Jadi, menurut saya pekerjaan ini masih memberi peluang untuk bertahan dalam jangka panjang.” (IU2, wawancara, 28 Juli 2025)*

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan pendukung (IP1) apakah faktor gaji, tunjangan, dan intensif menjadi penyebab utama turnover. *“Ya, kebanyakan begitu. Kalau untuk gaji, kurir di sini mendapatkan gaji bulanan pokok bulanan. Di luar itu ada juga intensif, biasanya dihitung dari jumlah paket yang berhasil mereka antar. Jadi, semakin banyak paket yang selesai, semakin besar tambahan yang mereka dapat. Kadang kalau ada kerjaan lembur atau pengiriman ekstra, pasti ada tambahan uang lembur juga.” (IP1, wawancara, 28 Juli 2025)*

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan pendukung (IP2) Apa yang perlu diperbaiki agar karyawan di bagian SCO merasa lebih termotivasi dan bertahan lama. *“Menurut saya, hal yang perlu diperhatikan di bagian SCO agar kami lebih termotivasi dan bisa bertahan bekerja di JNE adalah adanya kesempatan untuk menjadi karyawan level up disertai dengan gaji*

yang lebih layak. Dengan begitu, kami merasa lebih dihargai dan semangat kerja juga semakin tinggi.” (IP2, wawancara, 28 Juli 2025)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada informan kunci (IK), informan utama (IU1 dan IU2), serta informan pendukung (IP1 dan IP2), diketahui bahwa kepuasan kerja kurir di Kantor Cabang JNE Gunungsitoli dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan, yaitu kepemimpinan dan pengawasan atasan, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, sistem kerja, serta kondisi lingkungan kerja. Informan kunci menjelaskan bahwa peran pimpinan menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja dan mempertahankan kurir, yang terlihat dari pemberian hak-hak karyawan seperti beras, pulsa, BPJS, serta pembayaran gaji yang dilakukan tepat waktu. Dari sisi kompensasi, informan utama menyampaikan bahwa sistem gaji berdasarkan jumlah paket memiliki sisi positif karena semakin banyak paket yang berhasil diantar maka semakin besar pula penghasilan dan bonus yang diperoleh, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja. Namun, sistem tersebut juga dapat menimbulkan ketidakpuasan ketika jumlah paket sedang sedikit karena penghasilan yang diterima ikut menurun. Selain itu, kepuasan kerja juga berkaitan dengan kemampuan kurir mencapai target, sedangkan kondisi di lapangan seperti kebocoran ban, cuaca yang kurang mendukung, dan kendala perjalanan dapat menghambat pencapaian target serta menimbulkan tekanan dalam pekerjaan. Faktor hubungan dengan rekan kerja juga menjadi aspek penting, karena kerja sama, kekompakan, dan saling membantu dapat membuat beban pekerjaan terasa lebih ringan serta menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga mendorong kurir untuk tetap bertahan.

Dari sisi lingkungan organisasi, informan pendukung menyatakan bahwa sistem kerja dan koordinasi antarbagian, khususnya antara kurir, admin, SCO, dan keuangan, berjalan dengan baik sehingga berbagai kendala dapat segera dikomunikasikan dan diselesaikan. Sementara itu, sistem pengawasan dari atasan yang dilakukan secara adil, terarah, dan disertai bimbingan juga memberikan rasa diperhatikan kepada karyawan sehingga meningkatkan motivasi dalam bekerja. Meskipun terdapat kebijakan tertentu, seperti pembatalan pengiriman yang harus diterima oleh kurir, secara umum hasil wawancara menunjukkan bahwa adanya dukungan pimpinan, kompensasi dan hak karyawan yang terpenuhi, hubungan kerja yang harmonis, koordinasi yang baik, serta pengawasan yang mendukung menjadi faktor yang membentuk kepuasan kerja kurir. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat mendorong kurir untuk merasa nyaman, termotivasi, dan memiliki keinginan untuk mempertahankan pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja memiliki peran penting dalam upaya mencegah terjadinya *turnover* kurir di Kantor JNE Cabang Gunungsitoli.

Proses Koding dan Kontruksi Tema

Bagian ini menjelaskan secara sistematis bagaimana peneliti mengelola data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi menjadi temuan penelitian melalui proses analisis data kualitatif berbasis tematik. Proses koding dilakukan untuk mengidentifikasi makna-makna penting dari data lapangan sehingga dapat membentuk tema penelitian yang relevan dengan fokus penelitian mengenai faktor kepuasan kerja karyawan dalam mencegah *turnover* kurir di kantor JNE Cabang Gunungsitoli. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga tahapan analisis koding yaitu open coding, axial coding dan selective coding. Untuk memperjelas proses analisis data, berikut disajikan tabel proses koding penelitian:

Tabel 2. Proses Koding Penelitian

Kutipan wawancara	Kode awal	Subtema	Tema Utama
“Semua kepuasan kerja tergantung kepada pimpinan, sehingga karena pemimpin juga lah para kurir bisa bertahan dalam pekerjaan.” (IK)	Peran pimpinan; dukungan pimpinan; alasan bertahan	Kepemimpinan dan dukungan atasan	Kepuasan Kerja
“Kurir memiliki hak yang diberikan langsung oleh kantor JNE berupa beras, pulsa, BPJS, dan gaji juga dibayarkan tepat waktu.” (IK)	Pemenuhan hak; kesejahteraan; gaji tepat waktu	Kompensasi dan pemenuhan hak	Strategi Kepuasan Kerja

Kutipan wawancara	Kode awal	Subtema	Tema Utama
"Saya juga merasa kurang puas bila jumlah barang yang dikirim sedikit, karena hasil yang diterima tidak sesuai harapan." (IU)	Paket sedikit; hasil tidak sesuai harapan	Kompensasi dan pencapaian kerja	Ketidakpuasan Kerja
"Lingkungan kerjanya tetap mendukung dan membuat nyaman." (IP)	Dukungan lingkungan; kenyamanan kerja	Lingkungan kerja yang mendukung	Kepuasan Kerja
"Itu juga salah satu alasan saya bisa betah, karena kalau hubungannya kurang baik, mungkin saya sudah mencari pekerjaan lain." (IU)	Rasa betah; hubungan kerja; mencari pekerjaan lain	Retensi dan risiko turnover	Pencegahan Turnover
"Hubungan dengan rekan kerja cukup berpengaruh, kalau punya teman yang kompak, saling bantu, rasanya beban kerja lebih ringan. Suasana kerja jadi enak, tidak terasa sendiri. Itu juga salah satu alasan saya bisa betah" (IU)	Kekompakan; saling membantu; dukungan rekan kerja; beban kerja terasa ringan; rasa betah	Hubungan dengan Rekan Kerja	Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan
"Pelayanan yang baik dan terstruktur memang sangat diutamakan. Pihak JNE juga selalu melakukan evaluasi secara mendalam mengenai bagaimana para kurir melayani customer sehingga pelayanan bisa terus ditingkatkan." (IK)	Evaluasi kerja; peningkatan pelayanan; pelayanan terstruktur; pengawasan kinerja	Evaluasi dan Pengembangan Kinerja	Strategi Pencegahan Turnover
"Hal yang perlu diperhatikan... adalah adanya kesempatan untuk menjadi karyawan level up disertai dengan gaji yang lebih layak." (IP)	Kesempatan naik level; pengembangan karier; gaji lebih layak	Pengembangan Karier dan Kompensasi	Kepuasan Kerja dan Retensi

Sumber : Data Olahan Peneliti 2026

Berdasarkan proses analisis tersebut, peneliti menemukan bahwa kepemimpinan dan dukungan atasan, kompensasi, pemenuhan hak, hubungan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, pencapaian kerja, serta pengembangan karier merupakan faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja kurir di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli. Informan menyampaikan bahwa perhatian dan dukungan pimpinan memberikan rasa nyaman karena kurir tidak hanya mendapatkan pengawasan, tetapi juga arahan dan bantuan dalam menjalankan pekerjaan. Selain itu, pemenuhan hak seperti gaji yang dibayarkan tepat waktu serta pemberian fasilitas dan manfaat tertentu turut memberikan rasa aman dan dihargai dalam bekerja. Sistem kompensasi yang berkaitan dengan jumlah paket juga menjadi faktor penting, karena ketika jumlah paket meningkat dan target tercapai, kurir memperoleh pendapatan serta insentif yang lebih baik sehingga mendorong semangat kerja, sedangkan jumlah paket yang rendah dapat menimbulkan ketidakpuasan karena berdampak pada pendapatan. Dari sisi hubungan sosial, kekompakan dan sikap saling membantu antarpegawai membuat beban pekerjaan terasa lebih ringan dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, sistem kerja yang jelas, serta koordinasi antara kurir, admin, dan bagian lainnya juga mendukung terciptanya kepuasan kerja.

Di samping itu, kesempatan untuk meningkatkan posisi atau menjadi karyawan pada tingkat yang lebih tinggi dengan kompensasi yang lebih layak dipandang sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Berbagai kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja kurir tidak hanya terbentuk dari aspek finansial, tetapi juga dari dukungan pimpinan, hubungan interpersonal, kenyamanan kerja, pencapaian, dan peluang pengembangan diri. Ketika berbagai aspek tersebut terpenuhi, kurir cenderung merasa betah, dihargai, termotivasi, dan memiliki keinginan untuk tetap bekerja, sehingga kepuasan kerja dapat berperan dalam mengurangi kecenderungan turnover di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli.

Pengembangan tema dilakukan secara bertahap melalui proses *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* dengan tetap memperhatikan kesesuaian antara kode, subtema, dan data hasil wawancara. Dengan demikian, proses koding dan konstruksi tema membantu peneliti memperoleh gambaran yang sistematis, sehingga temuan yang dihasilkan dapat menggambarkan kondisi empiris penelitian secara logis dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Pembahasan

Kepuasan Kerja Berperan Dalam Mencegah Turnover Kurir di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Luthans et al (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari penilaian terhadap kondisi kerja, penghargaan, hubungan sosial, dan kesempatan pengembangan diri. Dengan demikian, ketika karyawan merasa puas atas pekerjaan yang dijalankan, mereka akan menunjukkan sikap loyal, termotivasi, dan memiliki keinginan yang rendah untuk meninggalkan perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mencegah turnover kurir, terutama melalui terbentuknya rasa nyaman, rasa dihargai, motivasi, dan keinginan untuk tetap bekerja. Berdasarkan hasil wawancara, kurir yang memperoleh dukungan pimpinan, memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, mendapatkan kompensasi dan hak yang sesuai, serta memperoleh kesempatan untuk berkembang cenderung menunjukkan rasa betah dalam menjalankan pekerjaannya. Kepuasan tersebut kemudian menjadi salah satu alasan bagi kurir untuk mempertahankan pekerjaannya. Dengan kata lain, ketika berbagai aspek pekerjaan dapat memberikan pengalaman yang positif, keinginan untuk meninggalkan perusahaan menjadi lebih kecil.

Peran kepuasan kerja dalam mencegah turnover juga terlihat dari hubungan antara kepuasan dan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Kurir yang merasa didukung oleh pimpinan dan rekan kerja tidak merasa menghadapi pekerjaan seorang diri. Dukungan tersebut menjadi penting karena pekerjaan kurir memiliki berbagai tuntutan dan kendala di lapangan. Ketika kendala dapat dikomunikasikan dan diselesaikan melalui koordinasi yang baik, tekanan pekerjaan dapat lebih mudah dihadapi. Hal ini pada akhirnya dapat memperkuat keinginan kurir untuk tetap bertahan. Sebaliknya, apabila hubungan dengan pimpinan maupun rekan kerja tidak berjalan dengan baik, kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan dan dapat mendorong karyawan untuk mempertimbangkan pekerjaan lain.

Selain itu, kompensasi menjadi salah satu pertimbangan penting dalam keputusan untuk bertahan. Sistem gaji dan insentif yang memberikan kesempatan memperoleh pendapatan lebih tinggi ketika jumlah paket meningkat dapat menjadi pendorong bagi kurir untuk meningkatkan kinerja sekaligus mempertahankan pekerjaannya. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa jumlah paket yang tidak stabil dapat menimbulkan ketidakpuasan karena berdampak terhadap pendapatan. Oleh karena itu, semakin kurir memandang kompensasi yang diterima sesuai dengan beban, tanggung jawab, dan hasil kerja, semakin besar kemungkinan kompensasi tersebut berperan dalam mempertahankan karyawan.

Kepuasan kerja juga diperkuat oleh kesempatan pengembangan karier dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Informan menyampaikan bahwa adanya kesempatan untuk menjadi karyawan pada tingkat yang lebih tinggi (*level up*) serta memperoleh gaji yang lebih layak dapat meningkatkan motivasi dan membuat karyawan merasa dihargai. Hal ini menunjukkan bahwa upaya mencegah turnover tidak cukup hanya dengan mempertahankan karyawan melalui kompensasi, tetapi juga perlu memberikan prospek masa depan dalam pekerjaan. Karyawan yang melihat adanya peluang untuk berkembang akan memiliki alasan yang lebih kuat untuk tetap berada dalam organisasi. Pandangan ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Fitriana (2022), yang menemukan bahwa kompensasi dan kesempatan promosi merupakan dua faktor dominan yang memengaruhi kepuasan kerja dan berimplikasi langsung terhadap turnover intention karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi ketidakadilan dalam kompensasi dan minimnya peluang karir dapat menurunkan kepuasan kerja secara signifikan.

Sementara itu, aspek hubungan antar rekan kerja dan dukungan atasan menunjukkan skor kepuasan yang tinggi. Para kurir mengungkapkan bahwa solidaritas dan komunikasi antar rekan kerja sangat baik, sehingga menciptakan suasana kerja yang harmonis dan saling mendukung. Selain faktor kompensasi dan hubungan kerja, aspek lingkungan kerja juga turut memengaruhi kepuasan kerja kurir. Sebagian besar kurir menyatakan bahwa kondisi kerja di lapangan sering kali berat karena faktor cuaca, kondisi geografis yang menantang, serta keterbatasan sarana operasional. Meski demikian, dukungan dari atasan, rekan kerja, dan adanya semangat kebersamaan membuat mereka mampu menjalankan tugas dengan baik. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Afiani & Mulyana (2022), yang menyimpulkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Hasil temuan juga menunjukkan bahwa stres kerja merupakan faktor yang berinteraksi dengan faktor kepuasan kerja dalam mempengaruhi turnover intention. Kurir yang mengalami tekanan akibat target pengiriman yang tinggi dan beban kerja yang berat cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Kondisi ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Pratiwi et al (2024) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention dan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah kepuasan kerja mereka dan semakin besar kecenderungan untuk keluar dari perusahaan.

Hasil wawancara mendalam yang dilakukan terhadap sejumlah informan dari kalangan kurir di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi kepuasan kerja serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Beberapa informan, baik atasan, admin, maupun kurir, mengungkapkan bahwa rasa puas timbul bukan semata karena faktor materi, melainkan karena adanya pengakuan sosial dan rasa kebersamaan di antara sesama rekan kerja. Selain itu, wawancara dengan informan juga mengungkapkan bahwa dukungan dari pihak kepala cabang dan karyawan lainnya menjadi salah satu faktor penting yang menumbuhkan rasa puas. Informan menilai bahwa pimpinan di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli cukup terbuka dalam menerima saran serta tanggapan karyawan.

Secara keseluruhan, Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli sudah menerapkan kepuasan kerja yang cukup maksimal terhadap perusahaan. Para kurir merasa bahwa selama ini mereka mendapat penghargaan, dukungan moral, dan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, sehingga mereka bertahan lebih lama di perusahaan. Selain itu, Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli telah berupaya secara optimal dalam memberikan sistem kompensasi berupa gaji dan insentif yang sesuai dengan tanggung jawab serta kinerja karyawan. Informan menyatakan bahwa besaran gaji pokok dan insentif yang diterima telah mengalami peningkatan, seiring dengan meningkatnya beban kerja dan volume pengiriman barang di wilayah Nias. Pihak manajemen cabang juga telah menyesuaikan struktur gaji dengan mempertimbangkan masa kerja, tingkat risiko pekerjaan di lapangan, serta hasil evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala.

Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja Kurir di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli

Pemberian pelatihan rutin, seperti pelatihan pelayanan pelanggan, keselamatan kerja, dan penggunaan teknologi operasional, dapat meningkatkan keterampilan kurir serta menumbuhkan rasa percaya diri dan profesionalisme. Komunikasi yang terbuka dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja kurir di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu kepemimpinan dan dukungan atasan, kompensasi dan pemenuhan hak, pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, pencapaian kerja, serta kesempatan pengembangan karier. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan memiliki peranan penting dalam menciptakan kenyamanan kerja melalui pemberian arahan, pengawasan, perhatian, dan keterbukaan dalam berkomunikasi. Selain itu, pemenuhan hak seperti pembayaran gaji tepat waktu, pemberian insentif, serta fasilitas yang diterima kurir turut memberikan rasa aman dan dihargai. Selain faktor

kepemimpinan dan kompensasi, pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, dan lingkungan kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerjaan kurir memiliki tuntutan yang cukup kompleks karena tidak hanya berkaitan dengan pengantaran paket, tetapi juga menjaga keamanan paket, memenuhi ketepatan waktu, melayani pelanggan, dan menghadapi berbagai kendala di lapangan. Meskipun demikian, kurir tetap dapat merasakan kepuasan ketika pekerjaan tersebut memberikan penghasilan dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Hubungan yang baik dengan rekan kerja melalui sikap saling membantu dan koordinasi juga membuat beban pekerjaan terasa lebih ringan. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman serta komunikasi antara kurir, admin, dan bagian lainnya turut mendukung kelancaran pekerjaan. Hal tersebut sejalan dengan teori Herzberg yang menempatkan pekerjaan itu sendiri sebagai faktor motivator, sedangkan hubungan interpersonal dan kondisi kerja termasuk faktor *hygiene*. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Hidayat et al (2024) yang menunjukkan bahwa kondisi kepuasan kerja menjadi bagian penting dalam memahami kecenderungan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.

Faktor berikutnya adalah pencapaian kerja dan kesempatan pengembangan karier. Berdasarkan hasil wawancara, kurir merasa lebih termotivasi ketika mampu mencapai atau melampaui target pengiriman dan memperoleh bonus atau insentif atas pencapaian tersebut. Sebaliknya, jumlah paket yang rendah dapat menimbulkan ketidakpuasan karena berdampak pada pendapatan yang diperoleh. Selain itu, adanya kesempatan untuk menjadi karyawan pada tingkat yang lebih tinggi atau *level up* dengan kompensasi yang lebih layak dipandang sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Kondisi tersebut sesuai dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang memasukkan pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), kemajuan (*advancement*), dan perkembangan (*growth*) sebagai faktor motivator. Artinya, kepuasan kerja tidak hanya muncul karena terpenuhinya kebutuhan dasar melalui gaji dan kondisi kerja, tetapi juga karena karyawan memperoleh kesempatan untuk mencapai sesuatu, mendapatkan penghargaan, dan memiliki peluang untuk berkembang dalam organisasi.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam mencegah turnover kurir di Kantor Cabang JNE Kota Gunungsitoli, di mana tingkat kepuasan kerja yang dirasakan kurir sangat memengaruhi keputusan mereka untuk bertahan, dan kepuasan tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh gaji, tetapi juga oleh kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, keadilan kebijakan perusahaan, gaya pengawasan, serta hubungan dengan rekan kerja, sehingga ketika aspek-aspek tersebut tidak terpenuhi akan muncul ketidakpuasan yang mendorong niat kurir untuk meninggalkan pekerjaan; adapun faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja kurir meliputi kepemimpinan dan dukungan atasan, kompensasi dan pemenuhan hak, pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, pencapaian kerja, serta kesempatan pengembangan karier yang saling berkaitan dalam menciptakan rasa nyaman, dihargai, dan termotivasi dalam bekerja, di mana dukungan pimpinan, kompensasi yang layak dan tepat waktu, hubungan kerja yang harmonis, lingkungan kerja yang mendukung, penghargaan atas pencapaian, serta peluang untuk berkembang dapat meningkatkan kepuasan kerja kurir, sementara turnover intention menjadi indikator awal yang berpotensi berkembang menjadi turnover aktual apabila tidak diikuti dengan perbaikan terhadap faktor-faktor kepuasan kerja tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiani, S. I., & Mulyana, A. E. (2022). Analisis faktor dominan yang mempengaruhi retensi karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 10(1), 15–23.
- Ahyar et al., & Witasari. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu.
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 104–105.
- Hardani. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Pustaka Ilmu.
- Haryono. (2023). *Sumber Data dalam Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

- Hidayat, T., Fauzi, A., & Endah Riana, K. (2024). Pengaruh rotasi pekerjaan, lingkungan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, dengan mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 5(3), 218–232.
- Ismartaya, I., Kartini, T., & Rahmanissa, N. F. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Honoris Industry. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 17(3), 1165–1174.
- Kusumastuti, A. D., Hidayah, M. N., & Kurniawan, D. R. (2025). Tinjauan Literatur: Peran Brand Image dalam Membangun Loyalitas Pelanggan dan Pengaruhnya dalam Sektor Ritel. *Jurnal EMT KITA*, 9(2), 694–699.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior: an evidenced based approach*.
- Nasir, A., Rahmawati, R., Arifin, M., Mujiati, M., & Rahmiatin, T. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan dan Retensi SDM di Perguruan Tinggi Swasta*. Alfabeta.
- Pratiwi, N. K. C. M., Widyatmaja, I. G., & Putra, A. M. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan di The Amasya Villas Seminyak. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas*, 7(2), 370–382.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian*. Penerbit KBM Indonesia.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Taufiqurokhman, T., Immamah, E., Utami, E. Y., & Wahdiniawati, S. A. (2023). Analisis pengaruh kebijakan kompensasi, motivasi kerja, dan kualitas kehidupan kerja terhadap retensi karyawan di industri manufaktur Jawa Tengah. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 2(12), 1101–1113.
- Yousuf, S., & Siddiqui, D. A. (2019). Factors Influencing Employee Retention: A Karachi Based Comparative Study on IT and Banking Industry. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 42–62.
- Zainal, V. R. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Ketujuh)*. Rajagrafindo Persada.
- Zuchri, A. (2021). *11 Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. CV. Syakira Media Press.