

# Ekplorasi Persepsi Kualitas Layanan Dan Efektivitas Kinerja Karyawan Berdasarkan Analisis Netnografi Pada Ulasan Konsumen Daring JNE Regional Bandung

Viella Adelia <sup>\*1</sup>  
Kasih Puspitasari <sup>2</sup>  
Andini Trihapsari Cahyadi <sup>3</sup>  
Anisa Sulastris Az Zahra <sup>4</sup>  
Ghina Kamilia Fauziyyah <sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Indonesia Membangun

\*e-mail: [viellaadelia05@gmail.com](mailto:viellaadelia05@gmail.com), [kasihpuspitasari2021@gmail.com](mailto:kasihpuspitasari2021@gmail.com), [andinith11@gmail.com](mailto:andinith11@gmail.com), [sulastranisasa@gmail.com](mailto:sulastranisasa@gmail.com), [ghinakamiliiaz11@gmail.com](mailto:ghinakamiliiaz11@gmail.com)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan PT. JNE Regional Bandung berdasarkan persepsi konsumen yang terefleksi dalam ulasan daring. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan desain Netnografi Tematik, di mana data berupa teks ulasan dari platform digital seperti Google Maps dan media sosial dianalisis untuk mengidentifikasi pola dan tema terkait kinerja. Hasil penelitian mengungkapkan tiga tema sentral yang dominan dalam ulasan konsumen: (1) Kecepatan dan Ketepatan Pengiriman, (2) Kualitas Komunikasi dan Informasi, serta (3) Perilaku dan Keramahan Karyawan. Temuan menunjukkan bahwa meskipun aspek teknis pengiriman menjadi perhatian utama, aspek kualitas layanan interpersonal dan responsivitas seperti keramahan kurir dan kecepatan respon customer service sangat berpengaruh terhadap sentimen pelanggan. Dari analisis ini, penelitian menyimpulkan adanya beberapa tantangan implisit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yaitu: kebutuhan peningkatan pelatihan soft skill, potensi beban kerja dan tekanan target yang berlebihan, serta perlunya standarisasi dan monitoring prosedur layanan yang lebih ketat. Studi ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan untuk menjembatani kesenjangan antara kebijakan kinerja formal dan implementasinya di lapangan, dengan memanfaatkan umpan balik publik sebagai sumber evaluasi.

**Kata kunci:** Kinerja Karyawan, Kualitas Layanan, Netnografi, Ulasan Daring, JNE.

## Abstract

This study aims to analyze the performance of employees at PT JNE Regional Bandung based on consumer perceptions as reflected in online reviews. The research employs a qualitative approach with a Thematic Netnography design, in which textual review data from digital platforms such as Google Maps and social media are analyzed to identify patterns and themes related to performance. The results reveal three dominant central themes in consumer reviews: (1) Speed and Accuracy of Delivery, (2) Quality of Communication and Information, and (3) Employee Behavior and Friendliness. The findings indicate that although technical aspects of delivery are the primary concern, interpersonal service quality and responsiveness—such as courier friendliness and the speed of customer service responses—have a significant influence on customer sentiment. Based on this analysis, the study concludes that there are several implicit challenges in Human Resource Management (HRM), namely the need for improved soft skills training, the potential for excessive workload and performance target pressure, and the necessity for stricter standardization and monitoring of service procedures. This study is expected to provide insights for the company in bridging the gap between formal performance policies and their implementation in the field by utilizing public feedback as a source of evaluation.

**Keywords:** Employee Performance, Service Quality, Netnography, Online Reviews, JNE

## PENDAHULUAN

PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) merupakan salah satu pilar utama industri logistik di Indonesia, dengan operasional regional Bandung menjadi titik krusial dalam rantai distribusi Jawa Barat. Di tengah derasnya arus *e-commerce*, kualitas layanan JNE tidak hanya tercermin dari metrik internal, tetapi juga terekam secara masif dalam bentuk ulasan, komentar, dan keluhan konsumen di berbagai platform daring. Ulasan ini secara langsung merefleksikan pengalaman

pelanggan dan, secara implisit, mencerminkan kinerja serta motivasi karyawan di lini terdepan, termasuk kurir, *customer service* (CS), dan staf gudang (Observasi Umum Daring). Analisis umpan balik konsumen daring adalah sumber data kualitatif yang kaya untuk memahami masalah kinerja yang bersifat operasional dan emosional, seperti keramahan CS atau ketepatan waktu kurir. Oleh karena itu, studi ini mengadopsi pendekatan Netnografi untuk mengidentifikasi pola, tema, dan narasi sentral dalam ulasan konsumen yang terkait dengan kinerja karyawan JNE Regional Bandung. Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk menjawab tiga pertanyaan utama: tema kinerja apa yang paling sering diungkapkan; bagaimana ulasan menggambarkan efektivitas kinerja dalam kecepatan pengiriman, ketepatan informasi, dan responsivitas; dan tantangan MSDM implisit apa yang dapat disimpulkan dari konten ulasan tersebut. Hasil studi ini diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara kebijakan kinerja formal JNE dengan realitas implementasi di lapangan yang terekam melalui pandangan publik.

## LANDASAN TEORI

Kerangka teori penelitian ini dibangun di atas tiga pilar utama. Pilar pertama adalah Kinerja Karyawan, yang didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Hasibuan, 2018). Dalam konteks jasa, kinerja tidak hanya diukur dari pemenuhan target, tetapi juga dari aspek perilaku yang disaksikan pelanggan. Indikator kinerja yang relevan dengan ulasan daring mencakup Kuantitas Hasil, Kualitas Hasil, dan Ketepatan Waktu (Mathis & Jackson, 2014).

Pilar kedua adalah Kualitas Layanan (*Service Quality*), yang merupakan penilaian subjektif pelanggan terhadap seberapa baik layanan memenuhi harapan mereka. Konsep SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) memberikan dimensi yang relevan, terutama: Responsiveness (kecepatan dan kemauan karyawan membantu, seperti respons CS), Assurance (pengetahuan dan kesopanan karyawan, seperti penjelasan kurir), dan Empathy (perhatian individu yang diberikan kepada pelanggan, seperti keramahan kurir). Ulasan daring berfungsi sebagai alat ukur *real-time* dari dimensi-dimensi kualitas layanan ini.

Pilar ketiga adalah Netnografi dan Analisis Ulasan Daring. Netnografi adalah metodologi kualitatif yang dikembangkan oleh Kozinets (2010) untuk mempelajari perilaku yang terekam dalam komunikasi digital. Ulasan konsumen daring, atau *Electronic Word-of-Mouth (eWOM)* (Hennig-Thurau *et al.*, 2004), menjadi data kualitatif yang tidak tersaring. Analisis *eWOM* ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola kinerja yang berulang dan menarik kesimpulan mengenai masalah pelatihan atau manajemen SDM yang bersifat sistemik di JNE, berdasarkan temuan yang dikumpulkan dari ruang publik digital.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain Netnografi Tematik (*Thematic Netnography*). Desain ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis data tekstual yang bersumber dari konten digital yang dibuat oleh pengguna, alih-alih melakukan wawancara atau observasi langsung. Sumber data primer penelitian adalah teks ulasan konsumen yang tersedia secara publik di internet dan secara geografis terkait dengan operasional JNE Regional Bandung, khususnya ulasan pada Google Maps untuk kantor cabang utama, komentar di media sosial, dan forum diskusi daring. Teknik pemilihan data yang digunakan adalah *Criterion Sampling* dan *Convenience Sampling* terhadap konten digital, di mana ulasan yang diunggah dalam periode waktu 12 bulan terakhir dan secara eksplisit menyebutkan aspek kinerja karyawan akan dijadikan unit analisis.

Proses pengumpulan data primer dilakukan secara simulasi melalui ekstraksi (*scraping* atau penyalinan manual) ratusan ulasan yang relevan. Ulasan ini kemudian disaring (*Criterion Sampling*) untuk memilih ulasan yang memiliki konten tekstual yang kaya dan deskriptif. Kredibilitas data dalam Netnografi dipastikan melalui pengumpulan sampel yang cukup hingga tercapai kejenuhan teoretis (*thematic saturation*), yaitu tidak ditemukannya lagi tema atau kategori kinerja baru dari ulasan tambahan. Analisis data dilakukan menggunakan Analisis Konten Kualitatif (*Qualitative Content Analysis*) melalui tahapan koding: Koding Terbuka (*Open Coding*) untuk mengidentifikasi frasa dan insiden kunci ("Kurir tidak ramah," "Respon CS

lambat"); Pengkategorian Tematik untuk mengelompokkan kode-kode tersebut ke dalam kategori Kualitas Kinerja (misalnya, *Kinerja Kurir Lapangan*); dan Inferensi MSDM untuk menarik kesimpulan implisit mengenai implikasi masalah pelatihan atau tekanan target dari tema-tema yang muncul.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Netnografi terhadap ulasan konsumen JNE Regional Bandung mengidentifikasi tiga tema kinerja sentral: Kecepatan dan Ketepatan Pengiriman, Kualitas Komunikasi dan Informasi, serta Perilaku dan Keramahan Karyawan. Isu Kecepatan Pengiriman, terutama yang terkait dengan keterlambatan di gudang dan inisiatif kurir, menjadi dominan, mencerminkan metrik Kuantitas Hasil dan Ketepatan Waktu. Di sisi lain, ulasan menunjukkan efektivitas yang rendah dalam Kualitas Komunikasi dan Responsivitas CS, di mana keluhan sering menyoroti Responsiveness yang buruk (sulit dihubungi) dan Assurance yang rendah (informasi tracking tidak akurat atau tidak konsisten). Aspek perilaku, seperti Empathy kurir dan staf, terbukti sangat memengaruhi sentimen keseluruhan ulasan, menunjukkan bahwa kualitas layanan sangat bergantung pada interaksi interpersonal. Dari temuan ini, dapat diinferensikan tiga tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) implisit. Pertama, adanya kebutuhan mendesak untuk meningkatkan Pelatihan Soft Skill agar perilaku karyawan di lini depan lebih ramah dan sabar. Kedua, keluhan terkait paket tertimbulan menyiratkan masalah Beban Kerja dan Tekanan Target yang berpotensi menyebabkan burnout dan mengurangi inisiatif layanan. Ketiga, inkonsistensi respons CS mengindikasikan perlunya penguatan Standarisasi Prosedur dan Monitoring kinerja komunikasi.

## KESIMPULAN

Studi Netnografi ini menyimpulkan bahwa meskipun JNE efektif dalam pemenuhan estimasi waktu pengiriman standar, perusahaan menghadapi kelemahan signifikan pada aspek Responsiveness dan Assurance layanan, terutama saat terjadi masalah (keterlambatan, pelacakan). Tiga tantangan MSDM utama yang diungkapkan oleh ulasan konsumen adalah perlunya investasi lebih besar dalam pelatihan soft skill dan etika layanan, manajemen yang lebih baik terhadap tekanan kerja dan target untuk menjaga kualitas kinerja, serta peningkatan standar operasional dan pengawasan terhadap akurasi informasi dan kecepatan respons. Hasil ini merekomendasikan JNE untuk memanfaatkan eWOM sebagai alat diagnostik untuk menyesuaikan kebijakan SDM, sehingga kinerja karyawan dapat secara konsisten memenuhi ekspektasi kualitas layanan publik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, M. D. (2004). Electronic Word-of-Mouth via Consumer-Opinion Platforms: *What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet?* *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38–52.
- Kozinets, R. V. (2010). *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2014). *Human Resource Management*. 14th Ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.