

**PENGARUH KOHESIVITAS KELOMPOK DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN PT. PURNAMA INDONESIA DI SIDOARJO**

Frisca Waty Simarmata, Agus Rahman dan Ike Kusdyah
Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang
friscawaty.simarmata@gmail.com, agusra@asia.ac.id,
Ike.kusdyah@asia.ac.id

ABSTRACT

The purposes of this research are to determine the effect of group cohesiveness on employee productivity, group cohesiveness on employee turnover intention, job satisfaction on employee productivity, and job satisfaction on employee turnover intention. Furthermore, this research also aims to determine the effect of turnover intention on employee productivity, group cohesiveness on work productivity through employee turnover intention, and the effect of employee satisfaction on work productivity through employee turnover intention. The analysis result shows that group cohesiveness affects PT. Purnama Indonesia's employee productivity. It also indicates that the group cohesiveness also affects the employee turnover intention, the job satisfaction also affects the employee productivity, and It shows that job satisfaction affects PT. Purnama Indonesia's employee turnover intention. Furthermore, the result implies that the group cohesiveness has an effect on PT Purnama Indonesia's employee productivity through turnover intention. Observed from turnover intention, it can be concluded that employee satisfaction affects productivity.

Key Words : group cohesiveness, job satisfaction, turnover intention, and work productivity

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh kohesivitas kelompok terhadap turnover intention karyawan, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan. Selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh turnover intention terhadap produktivitas kerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja melalui turnover intention karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja melalui turnover intention karyawan. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Purnama Indonesia. Hasil pengujian penelitian juga menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap turnover intention karyawan, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, dan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention karyawan PT. Purnama Indonesia. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa turnover intention karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Purnama Indonesia. Selain itu, hasil pengujian menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui turnover intention karyawan PT. Purnama Indonesia. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui turnover intention karyawan PT. Purnama Indonesia.

Kata Kunci : kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, *turnover intention* dan produktivitas.

PENDAHULUAN

Pada Januari 2022, *World Health Organisation* mengumumkan adanya sebuah wabah penyakit yang menyerang secara global dimana wabah ini yang disebabkan adanya wabah virus Covid-19. Virus ini menular melalui percikan dari saluran pernapasan yang dapat menimbulkan batuk, flu, dan kesulitan untuk bernafas. Pandemi Covid-19 berdampak negatif terhadap perekonomian dunia khususnya bagi Indonesia. Adanya penurunan permintaan atas kebutuhan yang mempengaruhi terhadap kestabilan produksi sehingga perputaran bisnis berjalan tidak sesuai, sementara kewajiban para pengusaha tetap harus optimal.

Dampak pandemik Covid-19 terhadap perekonomian Indonesia antara lain: pemutusan hubungan kerja, beberapa sektor seperti pariwisata, perdagangan serta investasi mengalami dampak buruk secara langsung (Nasution dkk, 2020). Dampak Covid-19 mengakibatkan rendahnya sentiment investor terhadap pasar. Berkembangnya kasus Covid-19 yang semakin banyak mengakibatkan pasar mengalami trend penurunan, selain itu lambannya pertumbuhan ekonomi pada sektor global juga menjadi penyebab lambatnya perekonomian di Indonesia (Nasution dkk, 2020).

Penelitian Gamil & Alhagar (2020) mengungkapkan bahwa ada beberapa dampak Covid-19 di bidang konstruksi yaitu penangguhan proyek, tenaga kerja yang kehilangan pekerjaan, pekerjaan yang melebihi batas waktu, biaya yang berlebihan, dan dampak keuangan. Penelitian ini juga menjelaskan konsekuensi akibat adanya pandemic covid 19 yang menyerang secara mendadak serta membantu para pengusaha bidang konstruksi untuk segera dapat menyiapkan skenario yang paling buruk yang bisa terjadi dalam tahap perencanaan suatu proyek (Gamil & Alhagar, 2020)

Seperti yang dialami pada PT. Purnama Indonesia mengawali kiprahnya dibidang *mechanical electrical* dan jasa konstruksi, metal manufacture plant. Salah satu kebijakan yang dijalankan PT. Purnama

Indonesia di fase *new normal* adalah adanya pembatasan sosial di lingkungan perusahaan, dengan menjalankan bekerja dirumah sebagai bentuk upaya pencegahan menularan Covid-19. Kebijakan ini mengakibatkan karyawan harus bekerja lebih keras dalam menyelesaikan pekerjaannya walau dari rumah. Selain itu ketika mereka harus bekerja dikantor ada ketakutan dan kekhawatiran akibat dari mudahnya wabah pandemic Covid-19 ini menyebar. Rasa kekhawatiran dimasa pandemic ini berdampak pada adanya keinginan karyawan untuk lebih menjaga kesehatan diri. Hal tersebut bila perusahaan tidak segera mengatasi, maka akan timbul keinginan atau niat untuk keluar dari perusahaan atau disebut *turnover intention*. Apabila niat ini menjadi kenyataan dan karyawan benar keluar maka ini akan merugikan perusahaan..

Saat ini PT. Purnama Indonesia sedang menghadapi masalah di bagian sumber daya manusia, yaitu terjadinya penurunan produktivitas kerja karyawan hal ini diindikasikan dengan turunnya waktu penyelesaian proyek. Pekerjaan apabila tidak didukung SDM yang berkualitas, mengakibatkan pekerjaan proyek tersebut tidak bisa mencapai hasil memuaskan. Padahal, penggunaan sumber daya manusia yang tidak tepat dapat mengakibatkan kerugian yang besar dalam suatu proyek konstruksi.

Berdasarkan hasil observasi awal, terdapat permasalahan pada target penyelesaian proyek lama penyelesaian menurun dalam jangka waktu yang diberikan PT, Purnama Indonesia, Keterlambatan suatu pekerjaan bisa mengakibatkan kerugian baik kerugian moral atau kerugian material. Pengusaha menderita kerugian waktu dan uang karena keuntungan yang diharapkan pengusaha berkurang dan pengusaha tidak mencapai tujuan yang diharapkan atau bahkan tidak menghasilkan keuntungan sama sekali. Keterlambatan suatu pekerjaan juga menimbulkan hilangnya pekerjaan proyek lainnya. Bagi pemilik perusahaan, keterlambatan pekerjaan akan mengakibatkan kerugian pada waktu pengerjaan, sehingga

hasil pembangunan proyek menjadi mundur (Kamaruzzaman, 2012)

Penurunan produktivitas kerja yang dialami pada PT. Purnama Indonesia ternyata diikuti dengan meningkatkannya *turnover* karyawan akibat masa pandemi dan di awal era *new normal*, yang menimbulkan biaya langsung serta biaya tidak langsung yang cukup tinggi bagi perusahaan. Data *turnover* karyawan PT. Purnama Indonesia dapat dilihat pada tabel 1. berikut ini:

Tabel 1. Data Turnover PT. Purnama Indonesia

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Masuk	Karyawan Keluar			Jumlah Karyawan Keluar	(%)
			Resign	Pensiun	PHK		
2018	58	11	3	1	-	4	6.89%
2019	65	10	2	2	2	6	9.23%
2020	69	9	3	-	-	3	4.37%
2021	75	9	2	2	-	4	5.33%
Jumlah Total			10	5	2	17	

Sumber: Data Management PT. Purnama Indonesia, 2022

Berdasarkan tabel 1. di atas, dapat di ketahui bahwa *turnover* karyawan di PT. Purnama Indonesia mengalami fluktuasi dari tahun 2018 hingga tahun 2021. Tingkat *turnover* karyawan yang paling tinggi berada pada tahun 2019 dan mengalami kenaikan pada tahun 2021 sebesar 5.33% dibanding tahun 2020 sebesar 4.37%. Jika di perhatikan lebih dalam, jumlah karyawan yang mengundurkan diri (*resigned*) jauh lebih besar di bandingkan dengan jumlah karyawan yang telah habis masa kerjanya (pensiun). Hal ini tentunya perlu menjadi perhatian serius bagi perusahaan, terutama dalam hal mencegah terjadinya peningkatan *turnover* karyawan. Karena jika tidak segera di tangani maka *turnover* karyawan akan terus mengalami peningkatan. Salah satu indikator utama yang dapat memprediksi terjadinya perilaku aktual dari *turnover* karyawan adalah *turnover intention*.

Fenomena *turnover* adalah salah satu hal yang dapat merugikan perusahaan. Dengan adanya *turnover*, perusahaan akan merekrut karyawan baru namun di sisi lain pada sebagian karyawan lama akan kesulitan untuk beradaptasi dan membangun komunikasi dari awal dengan karyawan baru.

Hal ini juga menjadi salah satu dampak dengan tidak bertemunya antara karyawan lama dan karyawan baru selama masa pandemi akibat *remote working*. Adanya pertentangan dan kekecewaan dalam suatu pertemuan dapat menyebabkan perwakilan memutuskan untuk melakukan pergantian karena tidak ada pelipur lara dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jika proses adaptasi dan komunikasi tidak berjalan dengan baik, dapat menyebabkan ketidaksepakatan di antara karyawan, yang dapat membuat mereka ingin keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan baru di tempat lain (Mobley, 2019).

Mowday & Steers (dalam Permana, 2015: Menurut 66), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover* karyawan, antara lain 1) sikap kerja, 2) kepribadian, 3) faktor biodemografi, 4) faktor ekonomi, 5) faktor pribadi, 6) karakteristik pekerjaan, 7) sistem penghargaan, 8) hubungan pengawasan, dan 9) hubungan kelompok. Hubungan kelompok adalah salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan pergantian karyawan dalam perusahaan, sebagaimana diuraikan di atas. Menurut Walgito (2018), yang menjadi perhatian kelompok adalah kekompakannya—seberapa baik anggota bergaul satu sama lain. Menurut penelitian Morrison (2017), keterpaduan mencerminkan kerja sama dan komunikasi yang positif serta persahabatan dan kesukaan terhadap orang lain. Di sisi lain, hubungan negatif di tempat kerja akan menyebabkan persepsi yang buruk tentang kekompakan kelompok kerja. Menurut Roberts (2012), kekompakan kelompok merupakan ketertertarikan antara anggota satu dengan yang lain dan termotivasi untuk tetap berada dalam kelompok. Selain itu, Festinger dkk. (dalam Baron & Byrne, 2005) mengemukakan bahwa kekompakan mencakup semua faktor yang mendorong anggota untuk tetap berada dalam kelompok, seperti menyukai anggota lain dan keinginan untuk mempertahankan atau meningkatkan status dengan menjadi anggota kelompok yang tepat.

Secara terpisah, hubungan antara keterpaduan, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar telah menjadi subyek dari beberapa penelitian. Steinhardt et al. (2013) menemukan bahwa kohesivitas secara implikasi mempengaruhi pemenuhan. Sementara itu, Urien et al. (2016) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kohesivitas. Abdillah (2012) menunjukkan hasil tingkat pergantian yang tinggi akan diikuti oleh rendahnya tingkat kelompok kohesivitas, sedangkan tingkat *turnover* yang rendah akan diikuti dengan tingkat kohesivitas kelompok yang tinggi.

Perlunya penelitian tambahan mengenai kondisi kerja karyawan PT ditunjukkan dengan adanya tingkat *turnover* di atas 10%. Bulan Purnama di Indonesia. Hal ini dikarenakan tingkat *turnover* karyawan yang tinggi dapat berdampak negatif terhadap moral. di antara karyawan perusahaan karena dapat mendorong karyawan lain yang masih dipekerjakan oleh perusahaan untuk keluar. Ketika seorang karyawan berhenti, suatu posisi menjadi kosong, sehingga perlu segera diganti. Selama posisi tersebut tidak terisi, karyawan lain harus mengisinya, yang mana dapat menyebabkan kerja berlebihan dan pengabaian. Kinerja, motivasi, dan moral karyawan semuanya akan terpengaruh oleh hal ini. Karyawan yang sebelumnya tidak mempertimbangkan untuk mencari posisi baru sekarang dapat mempertimbangkan untuk melakukannya, yang mengakibatkan niat untuk keluar.

Selain itu, ketika terjadi *turnover*, perusahaan akan merekrut karyawan baru. Bagi beberapa karyawan lama, hal ini dapat menjadi tantangan karena mereka perlu beradaptasi dan menjalin komunikasi dengan karyawan baru sejak awal. Jika proses adaptasi dan komunikasi tidak berjalan dengan baik, dapat menimbulkan perselisihan antar karyawan, yang dapat membuat mereka menginginkannya. untuk meninggalkan perusahaan dan mencari pekerjaan baru di tempat lain (Moble, 2019).

Karyawan yang tidak merasa nyaman dengan lingkungan kelompok kerjanya dapat memilih untuk keluar dari perusahaan karena

adanya faktor-faktor negatif yang dapat menimbulkan konflik dan ketidakpuasan terhadap tenaga kerja. kesejahteraan, terutama yang tidak menjunjung tinggi kompensasi. Organisasi-organisasi tersebut, salah satunya bercirikan rasa persatuan di antara para anggotanya, memenuhi persyaratan tersebut. Karyawan biasanya akan mencari kenyamanan di tempat lain jika merasa tidak nyaman lagi, yang akan mengakibatkan niat untuk keluar. Hal ini menunjukkan bahwa *turnover intention* karyawan yang tinggi juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Kohesi, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar masing-masing dibahas secara terpisah dalam sejumlah penelitian sebelumnya. Steinhardt and co. (2013) menemukan bahwa kepuasan secara tidak langsung dipengaruhi oleh kekompakan. Sementara itu, Urien et al. (2016) menemukan bahwa kepuasan kerja adalah sangat dipengaruhi oleh kekompakan. Selain itu, Yin-Fah et al. menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak negatif terhadap niat berpindah pada penelitian sebelumnya. (2010; Zhang et al., 2011; dan Kinicki et al., 2014). Sementara itu, Abdillah (2012) menemukan bahwa tingkat pergantian yang tinggi disertai dengan kohesivitas kelompok yang rendah dan tingkat niat berpindah yang rendah disertai dengan kohesivitas kelompok yang tinggi.

Hausknecht dkk. menyatakan sebaliknya (2019), yang menemukan bahwa kohesivitas kelompok tidak mempengaruhi pengaruh pergantian sukarela. Septiani melakukan penelitian yang menggabungkan ketiga variabel yang akan dibahas dalam penelitian. Septiani (2015) melakukan penelitian yang menggabungkan ketiga variabel yang akan dibahas dalam penelitian. Berdasarkan hasil analisis regresi, pemanen di PT Kencana Sawit Indonesia memiliki intensitas pergantian sedang, dan kepuasan kerja serta kekompakan kelompok berpengaruh negatif signifikan terhadap intensitas pergantian.

Menurut studi yang dilakukan oleh Ayu Lestari (2021) dan melibatkan 30 karyawan, ketika bonus dan tunjangan tidak

dibagikan di dalam perusahaan akibat Covid-19, sebanyak 93% karyawan akan mencari pekerjaan lain, dan 83% karyawan terus mengambil cuti walaupun membutuhkan sistem pekerjaan baru di dalam perusahaan. Hal ini tidak diragukan lagi akan berdampak pada tingginya tingkat perputaran karyawan yang direncanakan dalam bisnis berdasarkan preferensi karyawan. Selain itu, tingkat perputaran karyawan juga tinggi di masa pandemi seperti ini yang mengakibatkan banyak perusahaan melakukan PHK. Perusahaan akan merugi jika memiliki tingkat perputaran yang tinggi. Sangat penting bagi para pemimpin perusahaan untuk terus menjalankan bisnis untuk menghindari tingkat perputaran yang tinggi dan menjadikan PHK sebagai pilihan yang paling hemat biaya. Selain itu, penting untuk memperhatikan kepuasan karyawan untuk mencegah pekerja berkualitas tinggi meninggalkan bisnis (Sely, 2020). Sehingga dalam hal ini, *turnover intention* karyawan dapat terjadi sebagai akibat dari PHK oleh perusahaan dan keinginan karyawan.

Turnover intention karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, menurut sejumlah penelitian (Yukongdi dan Shrestha, 2020;2019 oleh Dewi dan Sriathi;2018 oleh Lestari dan Mujiati; Menurut Andini (2018), orang yang tidak puas dengan keinginannya cenderung meninggalkan organisasi, sedangkan mereka yang puas dengan keinginannya cenderung bertahan (Parstoo, Elahe, dan Nahid, 2017). Penelitian Eka (2014) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. perwakilan senang dengan posisi mereka, mereka akan lebih sering daripada tidak tinggal di sebuah asosiasi. Di sisi lain, karyawan akan meninggalkan perusahaan jika mereka tidak puas. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mengurangi niat karyawan untuk keluar. Dalam hal ini Bahkan menurut Sari (2014), seorang pekerja yang puas dengan posisinya akan dapat keluar dari organisasi dengan mudah.

Penelitian ini mengukur hubungan antara variabel dependen, produktivitas karyawan, dan variabel *turnover intention* dan kepuasan kerja. Aprilianasari (2017) melakukan penelitian terhadap variabel tersebut dan menemukan bahwa pada PT Matahari Department Store Tbk Cabang Kediri, produktivitas kerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh *turnover intention*. Investigasi Rompis & Sendow (2019) terhadap perusahaan CV Segarindo Utama mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja, sebagian insentif, dan intensi *turnover* semuanya memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Menurut penelitian Hendri & Rismansyah (2016), produktivitas kerja karyawan PT Selapan Jaya OKI dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Menurut penelitian Fu'ad & Gumilar (2018) pada karyawan CV Duta Jepara, *turnover intention* berdampak pada keunggulan kompetitif tetapi tidak berdampak pada produktivitas. Penelitian Muayyad & Gawi (2016) pada karyawan Bank Syariah X Kanwil II mengungkapkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas produk kerja. Hal ini dimungkinkan untuk menyimpulkan dari temuan studi sebelumnya bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan niat untuk keluar dan produktivitas di tempat kerja tidak konsisten.

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka penelitian ini akan menguji kembali pengaruh kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja melalui *turnover intention* karyawan di era *new normal* yang akan dituangkan dalam laporan thesis yang berjudul “Pengaruh Kohesivitas Kelompok dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui *Turnover Intention* Karyawan PT. Purnama Indonesia di Sidoarjo”.

Tinjauan Pustaka Kohesivitas Kelompok

Menurut Mulyana (2007), kelompok adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama yang berinteraksi satu dengan

yang lain untuk mencapai tujuan bersama, mengenal satu dengan yang lain, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut. Kohesivitas dalam sebuah kelompok berperan penting dalam meningkatkan kemungkinan anggota dalam sebuah kelompok akan tetap bertahan dan berpartisipasi dalam aktivitas sebuah kelompok. Menurut Soo-young shin dan Won-woo park (2009) menyatakan bahwa individu yang berkompeten yang memiliki kelompok yang terikat secara sosial, tidak hanya berkonsentrasi pada kerja sendiri-sendiri atau individu tetapi juga pada kelompoknya.

Menurut Carron, Bray & Eys (2016), kohesivitas adalah proses dinamis yang dipengaruhi melalui kecenderungan kelekatan dan kebersatuan kelompok untuk tetap bersama dan bersatu dalam mengejar pemenuhan tujuan atau kepuasan anggota yang efektif. Sementara menurut Festinger, Schachter & Back (1950), kohesivitas adalah kekuatan sosial yang mampu menyatukan, dan mengikat individu untuk tetap berada didalam kelompok. Sebuah kelompok yang memiliki kohesivitas yang tinggi akan lebih bertahan lama jika dibandingkan dengan kelompok yang memiliki kohesivitas yang rendah.

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah ukuran perbandingan kualitas dan kuantitas seorang individu dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan. Menurut *International Labour Organization* (ILO) produktivitas kerja secara ilmu hitung adalah perbandingan antara jumlah hasil yang didapat dengan jumlah sumber daya yang digunakan selama proses produksi berlangsung.

Menurut Sinungan (2014), produktivitas kerja adalah kemampuan seorang individu atau sekelompok orang untuk menghasilkan produk (barang dan jasa) dalam jangka waktu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Dalam hal ini kemampuan yang dimaksud adalah

kemampuan fisik atau kemampuan keterampilan.

Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2017:100), produktivitas kerja adalah sikap mental yang selalu akan mencari perbaikan dan pengembangan yang lebih baik dari setiap proses yang telah ada atau yang sedang berjalan. Mathis dan Jackson (2012) mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah ukuran dari kuantitas dan kualitas dari pekerja yang telah dikerjakan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja, dengan demikian kepuasan kerja adalah sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang pegawai, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Edy Sutrisno, sebagaimana dilaporkan dalam (2019:74) Sikap karyawan terhadap situasi terkait pekerjaan, kerja sama antar rekan kerja, ketidakseimbangan yang ditemui di tempat kerja, dan masalah fisik dan psikologis adalah semua aspek kepuasan kerja. Wibowo, sebagaimana dikemukakan dalam (2016:415) Setiap pekerja berharap dapat merasa puas di tempat kerjanya. Produktivitas yang diharapkan manajer akan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Akibatnya, manajer harus memahami bagaimana meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pembahasan tentang Kepuasan Kerja akan melibatkan upaya untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan mendorong perilaku produktif di pihak karyawan. Selain penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan teknologi, aspek lain yang perlu diperhatikan adalah perilaku karyawan yang sejalan dengan tujuan organisasi. Situasi yang tidak menguntungkan baik bagi organisasi maupun individu pekerja akan hasil dari ketidakpuasan di tempat kerja.

Ketidakpuasan di tempat kerja akan menghasilkan perilaku agresif atau menarik diri dari lingkungan sosial. Misalnya, mengadopsi mentalitas keluar dari perusahaan, membolos kelas, dan terlibat dalam perilaku lain yang cenderung menghindari aktivitas organisasi. Perilaku agresif seperti sabotase, membuat kesalahan yang disengaja di tempat kerja, berkelahi dengan atasan, atau bahkan melakukan pemogokan adalah contohnya. Menurut uraian sebelumnya, kepuasan karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan produktivitas karyawan, dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, tuntutan pekerjaan dan keluhan. Sabotase dan perilaku agresif pasif lebih umum di kalangan pekerja yang tidak puas

Turnover Intention

Menurut Bandura (dalam Ajzen, 1988), intensi adalah suatu kebulatan tekad untuk melakukan aktifitas tertentu atau menghasilkan suatu keadaan tertentu dimasa yang akan datang. Intensi adalah niat atau suatu keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu hal. Menurut Prestholdt et al. (1987) juga menegaskan intensi berperilaku yang dimiliki individu untuk melaksanakan atau tidak melaksanakan perilaku tertentu adalah determinan awal dari perilaku sebenarnya.

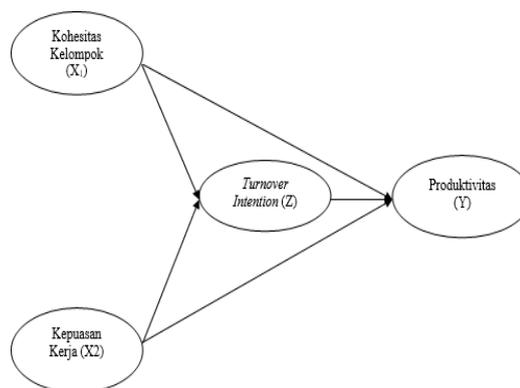
Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang individu dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Dengan demikian, *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari organisasi/perusahaan, banyak alasan yang mengakibatkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Harnoto, dalam Maarif dan Kartika 2014:208).

Pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dari organisasi adalah

suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Adapun aspek-aspek intensi *turnover* menurut Mobley (Gurning, 2010), yaitu sebagai berikut :

Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian adalah kaitan atau hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lainnya dari penelitian yang akan diteliti. Kerangka konseptual akan mendefinisikan variabel yang relevan untuk suatu penelitian dan akan memetakan hubungan antara variabel penelitian.



Sumber: Analisis Peneliti, 2022

Gambar 3.2 Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap pertanyaan-pertanyaan penelitian. Hipotesis berfungsi untuk memandu penelitian, memfokuskan penelitian, memperkecil jangkauan, dan membuat penelitian tetap pada jalur yang berhubungan dengan variabel. Berdasarkan kerangka berpikir dan kerangka konseptual penelitian, maka

yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kohesivitas Kelompok Terhadap Produktivitas Kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dari kohesivitas kelompok dari agen Asuransi Jiwa Bersama Cabang Sukajadi Pekanbaru terhadap produktivitas kerjanya. Semakin kohesivitas kelompok para agen dalam tim, maka produktivitasnya juga akan semakin tinggi. Carron dan Brawley (Sanchez & Yurrebaso: 2009, Setiawati & Riyono: 2018) mengungkapkan bahwa kohesivitas kelompok telah dianggap sebagai penentu keberhasilan kinerja dan produktivitas kelompok, hal tersebut diperkuat oleh pendapat yang telah dilakukan oleh Forsyth (dalam Sanchez & Yurrebaso: 2009, Setiawati & Riyono: 2018) yang memandang bahwa kohesivitas dianalogikan sebagai lem yang merekatkan suatu kelompok, dengan demikian, kohesivitas sebagai daya pengikat bagi suatu kelompok dan sebagai tolok ukur anggota seberapa kuat keinginan mereka untuk berada dalam kelompok tersebut. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H1 : kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Purnama Indonesia.

2. Pengaruh Kohesivitas Kelompok Terhadap Turnover Intention

Kohesivitas kelompok kerja yang terjalin dalam kelompok kerja dapat menurunkan niat keluar, karena anggota kelompok menikmati interaksi satu sama lain dalam bekerja. Adanya kohesivitas kelompok kerja dapat memberikan motivasi dan semangat kerja yang tinggi kepada karyawan, dimana sesama karyawan akan saling membantu, sehingga dapat meningkatkan produktivitas/ kinerjanya. Dilihat dari sudut pandang tenaga kerja, kohesivitas kelompok kerja memberikan gambaran kebersamaan dalam bekerja di suatu organisasi. Bagi organisasi, kohesivitas kelompok kerja

memberikan jaminan kenyamanan dalam bekerja bagi karyawan sehingga karyawan akan tidak lengah dalam bekerja

Hasil penelitian Abdilllah (2012), yang menemukan bahwa kuatnya tingkat *turnover intention* akan diikuti kohesivitas kelompok yang rendah dan sebaliknya, tingkat intensi *turnover* yang lemah akan diikuti tingkat kohesivitas kelompok yang tinggi. Septiani (2015) yang meneliti terhadap pemanen kelapa sawit, juga menemukan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh negatif secara signifikan terhadap intensi *turnover*. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kurangnya integrasi kelompok sosial di dalam kelompok panen dan kurangnya ketertarikan pemanen terhadap kelompok panennya. Integrasi kelompok sosial pemanen rendah karena kurangnya waktu untuk melakukan interaksi di kelompok panen. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H2 : kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* PT. Purnama Indonesia.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Salleh et al. (2012) menunjukkan bahwa semua aspek kepuasan kerja yang meliputi promosi, pekerjaan itu sendiri, serta supervise kecuali rekan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Pembuktian pengaruh yang dilakukan peneliti berupaya untuk menjelaskan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka niat keluar karyawan dari perusahaan cenderung rendah (Andini, 2006). Penelitian yang dilakukan oleh Kristanto (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Saeed et al. (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Leisanyane dan Khaola (2013) dalam penelitiannya juga menemukan adanya

kolerasi dan signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* Agung dkk. (2013) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* PT. Purnama Indonesia.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Menurut penelitian Agus Sunyoto (2018) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dia lakukan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan mempunyai sikap yang positif terhadap pekerjaan yang dia lakukan. Adapun berdasarkan hasil dari jawaban responden, dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT. Bank Mandiri (persero) Tbk, Area Manado menunjukkan hasil bahwa adanya penilaian yang positif tentang kepuasan kerja walaupun ada beberapa dari karyawan terkadang memang diwajibkan lembur untuk mencapai target yang telah dicanangkan oleh perusahaan, tetapi ada beberapa dari karyawan yang masih bisa dapat mencapai kepuasan karena dieperolehnya insentif lembur serta bonus yang diterima. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian dari Sriyono dan Farida Lestari (2018) dalam penelitian yang dilakukan ditemukan pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H4 : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Purnama Indonesia.

5. Pengaruh *Turnover Intention*

Terhadap Produktivitas Kerja

Perpindahan kerja (*turnover*) yang dilakukan oleh karyawan dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya memberikan dampak kepada produktivitas kerja. *Turnover intention* ini dilakukan baik secara sukarela maupun karena faktor lingkungan kerja dan beban kerja. Karyawan tetap menunjukkan produktivitas kerja walaupun ingin meninggalkan perusahaan sebelumnya. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya oleh Aprilianasari (2017) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *turnover intention* terhadap produktivitas kerja. Menurut Rini Aprilianasari (2017) yang telah melakukan penelitian pada bagian kasir PT Matahari Department Store Kediri menyatakan bahwa secara parsial *turnover intention* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Matahari Department Store Tbk Cabang Kediri dan secara simultan variabel disiplin kerja, prestasi kerja, dan *turnover* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu produktivitas kerja karyawan di PT Matahari Department Store Tbk Cabang Kediri. Menurut penelitian sebelumnya yaitu Asmara (2017) yang meneliti di RS Bedah Surabaya menyatakan bahwa *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H5 : *Turnover Intention* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Purnama Indonesia.

6. *Turnover Intention* Memediasi Pengaruh Kohesivitas Kelompok Terhadap Produktivitas Kerja

Karyawan dapat sangat termotivasi dan optimis ketika rekan kerja mereka saling mendukung, yang dapat mengurangi kemungkinan mereka keluar. Di sisi lain, karyawan yang puas dengan posisinya cenderung bertahan di perusahaan. Sementara itu, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan memutuskan untuk keluar

dari perusahaan. Orang yang memutuskan untuk keluar dari organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih baik di tempat lain, sehingga evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan pada akhirnya akan menghasilkan pergantian.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya tentang hubungan antara kepuasan kerja, *turnover intention*, dan kohesivitas. Steinhart dan rekan. (2013) menemukan bahwa kepuasan secara tidak langsung dipengaruhi oleh keterpaduan. Sementara itu, Urien et al. (2016) menemukan bahwa keterpaduan berdampak pada pemenuhan pekerjaan. Selain itu, sejumlah penelitian sebelumnya (Randhawa 2017, Kreitner dan Kinicki, 2014) menemukan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi niat untuk meninggalkan pekerjaan seseorang. Berdasarkan temuan tersebut, hipotesis yang dapat diambil adalah:

H6 : kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui *turnover intention* karyawan PT. Purnama Indonesia.

7. Turnover Intention Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi juga oleh gaji, jaminan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka akan memberikan kontribusi lebih dalam bekerja selain itu mereka termotivasi untuk bekerja secara ekstra pada organisasi. Secara tidak langsung, hal ini membuat kerja karyawan menjadi lebih produktif. Akibatnya, karyawan yang lebih puas dalam bekerja akan lebih produktif dalam bekerja. Di sisi lain, karyawan yang kurang puas di tempat kerja lebih cenderung berhenti dari pekerjaannya, yang berakibat pada produktivitas yang lebih rendah.

Menurut penelitian Susiani (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada produktivitas kerja melalui mediasi *turnover intention*. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi

pula produktivitas mereka terhadap perusahaan dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Putra dan Surya (2016) serta Sari dkk., (2016) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui mediasi *turnover intention*. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H7 : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui *turnover intention* karyawan PT. Purnama Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menggunakan metode *cross-sectional*. Menurut Ariani (2014), metode *cross-sectional* adalah suatu penelitian untuk mempelajari kolerasi antara faktor-faktor resiko dengan cara pendekatan atau pengumpulan data sekaligus pada satu saat tertentu saja. Penelitian ini menggunakan metode *cross-sectional* karena pada penelitian ini seluruh variabel akan diukur dan diamati pada saat yang sama (*one point in time*).

Populasi

Menurut Hadari Nawawi (1983), populasi adalah keseluruhan objek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti sebuah elemen yang ada dalam wilayah penelitian tersebut, maka penelitiannya adalah penelitian populasi. Menurut Morissan (2012), populasi adalah sebagai suatu kumpulan subjek, variabel, konsep, atau fenomena. Kita dapat meneliti setiap anggota populasi untuk mengetahui sifat populasi yang bersangkutan. Populasi tidak hanya orang, namun juga meliputi objek dan benda-benda alam lainnya. Selain itu, populasi juga meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bekerja pada PT. Purnama Indonesia sebanyak 75 (tujuh puluh lima) karyawan.

Sampel

Menurut Nana Sudjana dan Ibrahi (2004), sampel adalah sebagian dari populasi yang dapat dijangkau serta memiliki sifat yang sama dengan populasi yang diambil

sampelnya tersebut. Teknik sampling adalah suatu cara untuk menentukan banyaknya sampel dan pemilihan calon anggota sampel, sehingga setiap sampel yang terpilih dapat mewakili populasi.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Purnama Indonesia, karena jumlah populasi yang relatif kecil yaitu sebanyak 75 karyawan, maka teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik sampling jenuh (sensus), dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016).

Defenisi Operasional Variabel

Penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel, yaitu kohesivitas kelompok, kepuasan kerja sebagai variabel independen, dan produktivitas kerja dan *turnover intention* merupakan variabel dependen. Adapun penjelasan dari setiap variabel tersebut adalah :

Kohesivitas Kelompok

Kohesivitas kelompok adalah ketertarikan kelompok yang dapat membuat karyawan untuk bertahan kerja pada PT. Purnama Indonesia, dan menangkal pengaruh yang membuat karyawan keluar dari kelompok tersebut. Dimensi kohesivitas kelompok, menurut Widmeyer, Brawley dan Carron (1985) antara lain:

1. Integrasi kelompok tugas
2. Integrasi kelompok sosial
3. Ketertarikan individu kepada kelompok tugas
4. Keterlibatan individu kepada kelompok sosial

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan di PT. Purnama Indonesia. Menurut George J. Washnis (1993), produktivitas terdapat 2 (dua) konsep utama yaitu kuantitas kerja dan kualitas kerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah rasa menyenangkan dan tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan, yang secara langsung berpengaruh pada emosional dan tingkah laku dalam menjalankan pekerjaan di PT. Purnama Indonesia. Luthans dalam Novita (2016) mengungkapkan terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk maju yang bisa memberikan kepuasan kerja.
2. Promosi, kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih.
3. Pengawasan, Pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan dari seluruh kegiatan organisasi untuk dapat menjamin supaya seluruh pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang sudah ditentukan sebelumnya.
4. Rekan kerja, rekan kerja adalah seseorang atau sekelompok orang yang mempunyai posisi sederajat untuk bekerja sama dalam mendukung setiap pekerjaan yang diberikan.

Turnover Intention

Turnover intention adalah niatan yang muncul dari individu untuk meninggalkan pekerjaannya dalam rangka mendapat pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Adapun indikasi seorang individu memiliki keinginan untuk berpindah perusahaan adalah sebagai berikut (Nasution, 2009) :

1. Absensi yang meningkat
2. Mulai malas bekerja
3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja
4. Peningkatan protes terhadap atasan

Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Metode ini dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, interval, ordinal dan juga rasio).

Maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan bantuan software smartPLS. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *component-based structural equation modeling*.

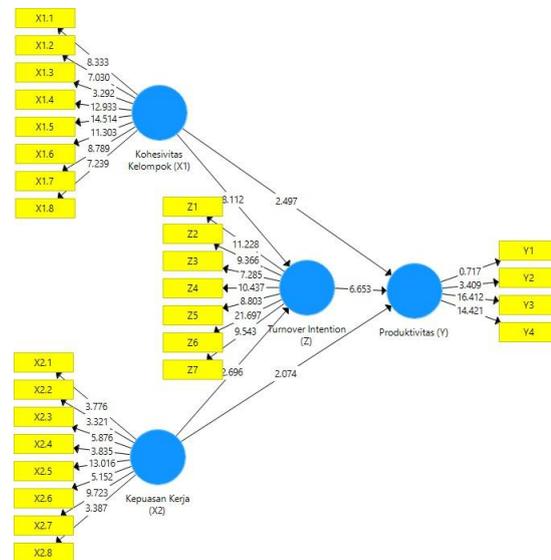
Menurut Ghozali & Latan (2015), tujuan PLS-SEM adalah untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi). PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (*prediction*). PLS adalah metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak mengasumsikan data arus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sample kecil (Ghozali, 2011).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah metode pengambil keputusan yang didasarkan dari analisis data dengan menaksir parameter populasi berdasarkan data sampel (Sugiyono, 2015:160). Dalam penelitian ini ditengahi variable intervening yang adalah variable dapat mempengaruhi secara tidak langsung variable terikat (dependent). Analisis regresi intervening mengidentifikasi variable mana yang dapat diidentifikasi sebagai variabel yang berpengaruh langsung (*direct effect*) dan variable yang berpengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Sugiyono & Susanto, 2015:454). Dalam penelitian ini digunakan analisis SEM PLS yang adalah bagian lebih lanjut dari analisis regresi dengan menggunakan program software *SmartPLS 3*. Kriteria pengambilan keputusan signifikan < 0,05.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Data Model PLS



Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Gambar 1 Model PLS

Dari gambar output PLS diatas dapat dilihat besarnya nilai *factor loading* tiap indikator yang terletak diatas tanda panah diantara variabel dan indikator, juga bisa dilihat besarnya koefisien jalur (*path coefficients*) yang berada diatas garis panah antara variabel eksogen yaitu variabel kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja sedangkan variabel mediating pada penelitian ini yaitu *turnover intention* serata variabel endogen yaitu produktivitas kerja. Selain itu bisa juga dilihat besarnya *R-Square* yang berada tepat didalam lingkaran variabel endogen yaitu variabel *turnover intention*.

Uji Validitas (Outer Model)

Model Pengukuran validitas dengan mengukur nilai *Avarage Variance Extracted* (AVE) , yaitu nilai menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Konvergen nilai AVE lebih besar 0,5 menunjukkan kecukupan validitas yang baik bagi variabel laten. Pada variabel indikator reflektif dapat dilihat dari nilai *Avarage variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk (variabel). Dipersyaratkan model yang baik apabila nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dari 0,5.

Tabel 2 Average Variance Extracted

	AVE
--	------------

KOHESIVITAS KELOMPOK (X1)	0,633
KEPUASAN KERJA (X2)	0,560
TURNOVER INTENTION (Z)	0,520
PRODUKTIVITAS (Y)	0,514

Sumber : Data Diolah, 2022

Hasil pengujian AVE untuk variabel kohesivitas kelompok (X1) sebesar 0,633, kepuasan kerja (Z2) sebesar 0,560, variabel *turnover intention* (Z) sebesar 0,520, dan produktivitas kerja (Y) sebesar 0,514, keempat variabel tersebut menunjukkan nilai lebih dari 0,5, jadi secara keseluruhan variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan terpenuhi discriminant validity atau validitasnya baik.

Uji Reliabilitas

Composite reliability adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Bila suatu alat dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat tersebut reliabel. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan suatu konsistensi alat pengukur dalam gejala yang sama.. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3 Reliabilitas Data

	<i>Composite Reliability</i>
KOHESIVITAS KELOMPOK (X1)	0,810
KEPUASAN KERJA (X2)	0,750
TURNOVER INTENTION (Z)	0,711
PRODUKTIVITAS (Y)	0,842

Sumber : Data Diolah, 2022

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai *composite reliability*, konstruk reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya. Hasil pengujian *Composite Reliability* menunjukkan bahwa variabel kohesivitas kelompok (X1) sebesar 0,810, kepuasan kerja (X2) sebesar 0,750, variabel *turnover intention* (Z) sebesar 0,711, dan produktivitas kerja (Y) sebesar 0,842, keempat variabel tersebut menunjukkan nilai *Composite Reliability* diatas 0,70 sehingga

dapat dikatakan seluruh variabel pada penelitian ini reliabel.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Setelah mengetahui hubungan yang signifikan antara variabel. dengan demikian, dapat disimpulkan hipotesis untuk masalah kepuasan pelanggan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *resampling bootstrap*. Statistik uji yang digunakan adalah uji statistik *uji t*. (Ghozali, 2008). Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang adalah uji *goodness-fit model*. Pengujian *inner model* dapat dilihat dari nilai *R-square* pada persamaan antar variabel latent. Sebagai berikut:

Tabel 4. R-Square

	R Square
PRODUKTIVITAS (Y)	0,741
TURNOVER INTENTION (Z)	0,600

Sumber : Data Diolah, 2022

Nilai R^2 produktivitas kerja (Y)= 0,741, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa sumbangan pengaruh variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel kepuasan kerja dengan varian sebesar 74.1% sedangkan sisanya (100% - 74.1%) sebesar 25.9% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Hasil dari *Inner Weights*

1. Pengaruh Langsung

Tabel 5 Inner Weight

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O /STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X1->Y	0,241	0,232	0,096	2,524	0,012
X1->Z	0,637	0,627	0,085	7,508	0,000
X2->Y	0,261	0,251	0,119	2,197	0,029
X2->Z	0,241	0,275	0,100	2,413	0,016
Z->Y	0,862	0,863	0,123	7,010	0,000

Sumber : Data Diolah, 2022

Dari tabel diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis:

1. Kohesivitas kelompok (X1) berpengaruh

- positif terhadap produktivitas kerja (Y) dapat diterima, dengan nilai *T-statistic* sebesar 2.524 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96 , dan *p value* sebesar 0.012 lebih kecil dari 0.05, maka **signifikan (positif)**.
2. Kohesivitas kelompok (X1) berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (Z) dapat diterima, dengan nilai *T-statistic* sebesar 7.508 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96 , dan *p value* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, maka **signifikan (positif)**.
 3. Kepuasan kerja (X2) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja (Y) dapat diterima, dengan nilai *T-statistic* sebesar 2.197 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96, dan *p value* sebesar 0.029 lebih kecil dari 0.05, maka **signifikan (positif)**.
 4. Kepuasan kerja (X2) berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (Z) dapat diterima, dengan nilai *T-statistic* sebesar 2.413 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96, dan *p value* sebesar 0.016 lebih kecil dari 0.05, maka **signifikan (positif)**.
 5. *Turnover intention* (Z) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja (Y) dapat diterima, dengan nilai *T-statistic* sebesar 7.010 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96, dan *p value* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, maka **signifikan (positif)**.

2. Pengaruh Tidak Langsung

Selain dari pengaruh langsung (*direct effect*) sebagaimana pada pengujian hipotesis diatas, dari pemodelan ini dapat diketahui *total effect* atau *indirect effect* atau pengaruh tidak langsung (melalui variabel *mediating*), sebagaimana tabel *total effect* berikut ini dengan untuk pengujian hipotesis dengan variabel *mediating* sebagai berikut:

Tabel 6 Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Z -> Y	0,549	0,542	0,110	4,988	0,000
X2 -> Z -> Y	0,208	0,235	0,088	2,373	0,018

Sumber : Data Diolah, 2022

Dari tabel total effect diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis:

1. Kohesivitas kelompok (X1) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja (Y) melalui *turnover intention* (Z) sebagai variabel *mediating* dapat diterima, dengan nilai *T-statistic* sebesar 4.988 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96 , dengan nilai *p value* sebesar 0.000 yang nilainya lebih kecil dari 0.05, maka **signifikan (positif)**.
2. Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (Y) melalui *turnover intention* (Z) sebagai variabel *mediating* dapat diterima, dengan nilai *T-statistic* sebesar 2.373 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96, dengan nilai *p value* sebesar 0.018 yang nilainya lebih kecil dari 0,05, maka **signifikan (positif)**.

Pembahasan

Pengaruh Kohesivitas Kelompok Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, dapat diterima dengan kerjasama menjadi indikator yang terbesar mempengaruhi kohesivitas kelompok. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi kerja sama tim yang baik dapat menentukan kualitas karyawan terutama dalam meningkatkan produktivitas. Menciptakan kerjasama tim bukanlah hal yang mudah karena setiap individu dalam tim tersebut memiliki kemampuan dan kepribadian yang berbeda-beda, oleh karena itu dibutuhkan komunikasi yang baik, bentuk komunikasi kelompok sering dilakukan karena sering kali pimpinan perusahaan mengadakan meeting dan evaluasi kerja, dengan beberapa bagian tertentu secara kelompok dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja.

Hasil ini juga membuktikan bahwa semakin baik kohesivitas kelompok yang dirasakan oleh anggota, maka dampaknya akan semakin meningkatkan produktivitas

usaha. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk kohesivitas kelompok yang dirasakan anggota kelompok maka dapat mengakibatkan penurunan produktivitas. Kohesivitas kelompok dalam suatu organisasi akan tercipta dengan adanya sumber daya manusia yang akan berperan dalam proses pencapaian produktivitas kerja yang efektif untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi ataupun perusahaan

Hasil tersebut didukung dan juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dari kohesivitas kelompok dari agen Asuransi Jiwa Bersama Cabang Sukajadi Pekanbaru terhadap produktivitas kerjanya. Semakin kohesivitas kelompok para agen dalam tim, maka produktivitasnya juga akan semakin tinggi. Carron dan Brawley (Sanchez & Yurrebaso: 2009, Setiawati & Riyono: 2018) mengungkapkan bahwa kohesivitas kelompok telah dianggap sebagai penentu keberhasilan kinerja dan produktivitas kelompok, hal tersebut diperkuat oleh pendapat yang telah dilakukan oleh Forsyth (dalam Sanchez & Yurrebaso: 2009, Setiawati & Riyono: 2018) yang memandang bahwa kohesivitas dianalogikan sebagai lem yang merekatkan suatu kelompok, dengan demikian, kohesivitas sebagai daya pengikat bagi suatu kelompok dan sebagai tolok ukur anggota seberapa kuat keinginan mereka untuk berada dalam kelompok tersebut.

Pengaruh Kohesivitas Kelompok Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kohesivitas Kelompok berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Hal ini diartikan bahwa semakin baik kohesivitas maka semakin menurunkan *turnover intention*. Kohesivitas kelompok kerja yang terjalin dalam kelompok kerja dapat menurunkan niat keluar, karena anggota kelompok menikmati interaksi satu sama lain dalam bekerja. Adanya kohesivitas kelompok kerja dapat memberikan motivasi dan semangat kerja yang tinggi kepada

karyawan, dimana sesama karyawan akan saling membantu, sehingga dapat meningkatkan produktivitas/ kinerjanya. Dilihat dari sudut pandang tenaga kerja, kohesivitas kelompok kerja memberikan gambaran kebersamaan dalam bekerja di suatu organisasi. Bagi organisasi, kohesivitas kelompok kerja memberikan jaminan kenyamanan dalam bekerja bagi karyawan sehingga karyawan akan tidak lengah dalam bekerja

Hal ini berarti karyawan mempunyai hubungan yang cukup baik dengan sesama karyawan, saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Greenberg (2018: 5) bahwa kelompok yang memiliki dukungan sosial, harmoni, kohesi, dan hubungan sosial yang positif merupakan kelompok yang dihormati oleh anggota kelompoknya, bebas untuk mengemukakan ide-ide, dapat bekerja dengan mudah dengan orang lain dalam satu kelompok, dan lain sebagainya.

Hasil penelitian ini sejalan dan mendukung hasil penelitian Abdilllah (2012), yang menemukan bahwa kuatnya tingkat *turnover intention* akan diikuti kohesivitas kelompok yang rendah dan sebaliknya, tingkat intensi *turnover* yang lemah akan diikuti tingkat kohesivitas kelompok yang tinggi. Septiani (2015) yang meneliti terhadap pemanen kelapa sawit, juga menemukan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh negatif secara signifikan terhadap intensi *turnover*. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kurangnya integrasi kelompok sosial di dalam kelompok panen dan kurangnya ketertarikan pemanen terhadap kelompok panennya. Integrasi kelompok sosial pemanen rendah karena kurangnya waktu untuk melakukan interaksi di kelompok panen.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, dapat diterima. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa upaya PT. Purnama Indonesia dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan supaya terus meningkat yaitu dengan menjaga tingkat kepuasan kerja karyawan. Usaha ini dilakukan karena kepuasan kerja adalah salah satu sikap yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan dalam menjalankan pekerjaan tidak terlepas dari sikap-sikap positif dan negatif karena karyawan memiliki pikiran, perasaan dan keinginan. Sikap-sikap karyawan dapat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankannya. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja yang terbentuk dari kepuasan promosi, rekan kerja, pengawas dan pekerjaan itu sendiri, produktivitasnya dapat meningkat dinilai dari jumlah jam kerja yang sesuai dengan ketentuan, semakin cepat menyelesaikan pekerjaan, serta semakin berkurangnya intensitas perbaikan dalam penyelesaian pekerjaan.

Hubungan personal baik sesama karyawan dan antara atasan dengan bawahan dapat menjadikan kepuasan kerja bagi karyawan sebagai motivasi kerja walaupun adanya target atau beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Penelitian ini diperkuat dari penelitian sebelumnya yaitu Said, dkk (2017) yang melakukan penelitian pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Hasil ini sesuai dengan pernyataan Agus Sunyoto (2018) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Seorang karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Adapun berdasarkan hasil dari jawaban responden, dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT. Bank Mandiri (persero) Tbk, Area Manado memiliki penilaian yang positif mengenai kepuasan kerja walaupun beberapa karyawan terkadang harus lembur untuk mengejar target yang ditetapkan perusahaan, namun karyawan

masih dapat mencapai kepuasan kerja karena adanya insentif lembur dan bonus yang diterima. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian dari Sriyono dan Farida Lestari (2018) dalam penelitian yang dilakukan ditemukan pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini sejalan dengan model dari Mobley bahwa *turnover intention* diprediksi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang rendah merangsang pikiran karyawan untuk mempertimbangkan agar berhenti dari pekerjaan. Pada akhirnya karyawan akan melakukan evaluasi pada pekerjaan saat ini dan diharapkan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Jika pencarian pekerjaan itu berhasil maka karyawan akan membandingkan pekerjaan saat ini dengan alternatif pekerjaan lain. Jika perbandingannya mendukung, karyawan akan memutuskan untuk mengundurkan diri dan meninggalkan pekerjaan saat ini guna mendapatkan alternatif pekerjaan lain yang diharapkan lebih memuaskan.

Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Salleh et al. (2012) menunjukkan bahwa semua aspek kepuasan kerja yang meliputi promosi, pekerjaan itu sendiri, serta supervise kecuai rekan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Kristanto (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Saeed et al. (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Leisanyane dan Khaola (2013) dalam penelitiannya juga menemukan adanya kolerasi dan signifikan anatara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* Agung dkk. (2013) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kepuasan kerja

berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Pengaruh *Turnover Intention* Terhadap Produktivitas Kerja

Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh *turnover intention* terhadap Produktivitas Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa *turnover intention* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam penelitian ini, salah satu indikator *turnover intention* adalah pikiran untuk berhenti bekerja (*thoughts of quitting*). Adanya pikiran berhenti bekerja karena karyawan merasa tidak puas dengan keadaan pekerjaan yang sekarang. Untuk itu, diperlukan perhatian pada jam perpindahan kerja karyawan (*shift*), kondisi karyawan (*burnout*), dan penyesuaian target atau beban kerja. Pada penelitian ini dapat disimpulkan apabila *turnover intention* naik, maka akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aprilianasari (2017), yang menyatakan bahwa *turnover intention* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Perpindahan kerja yang dilakukan oleh karyawan dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya memberikan dampak kepada produktivitas kerja. *Turnover intention* ini dilakukan baik secara sukarela maupun karena faktor lingkungan kerja dan beban kerja. Karyawan tetap menunjukkan produktivitas kerja walaupun ingin meninggalkan perusahaan sebelumnya. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya oleh Aprilianasari (2017) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *turnover intention* terhadap produktivitas kerja. Menurut Rini Aprilianasari (2017) yang telah melakukan penelitian pada bagian kasir PT Matahari Department Store Kediri menyatakan bahwa secara parsial *turnover intention* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Matahari Department Store Tbk Cabang Kediri dan secara simultan variabel disiplin kerja, prestasi kerja, dan

turnover secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu produktivitas kerja karyawan di PT Matahari Department Store Tbk Cabang Kediri. Menurut penelitian sebelumnya yaitu Asmara (2017) yang meneliti di RS Bedah Surabaya menyatakan bahwa *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

***Turnover Intention* Memediasi Pengaruh Kohesivitas Kelompok Terhadap Produktivitas Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa *Turnover Intention* menjadi variabel mediasi hubungan Kohesivitas kelompok terhadap Produktivitas Kerja, dapat diterima. *Turnover intention* dapat menjadi mediasi dalam hubungan antara oleh kohesivitas kelompok dan produktivitas kerja. Kohesivitas kelompok kerja yang terjalin dalam kelompok kerja dapat menurunkan niat keluar, karena anggota kelompok menikmati interaksi satu sama lain dalam bekerja yang juga akan meningkatkan Produktivitas Kerja. Adanya kohesivitas kelompok kerja dapat memberikan motivasi dan semangat kerja yang tinggi kepada karyawan, dimana sesama karyawan akan saling membantu, sehingga dapat menurunkan niat keluar. Disisi lain individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu membahas hubungan mengenai kohesivitas, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Steinhardt et al. (2013) menemukan bahwa kohesivitas berpengaruh tidak langsung dengan kepuasan. Sementara itu Urien et al. (2016) menemukan bahwa kohesivitas memiliki pengaruh yang kuat

dengan kepuasan kerja. Selanjutnya, beberapa penelitian sebelumnya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dengan *turnover intention* (Randhawa 2017, serta Kreitner dan Kinicki 2014).

Turnover Intention Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa *turnover intention* menjadi variabel mediasi hubungan kohesivitas kelompok terhadap Produktivitas Kerja, dapat diterima. Hal ini berarti ketika karyawan berpikir untuk pindah kerja, maka mereka secara aktif akan sibuk mencari kesempatan kerja di luar, apabila mereka memperoleh kesempatan kerja yang lebih baik mereka akan berpindah kerja. Tetapi jika kesempatan itu tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih baik dari tempatnya bekerja sekarang, maka secara emosional dan mental mereka akan keluar dari perusahaan, diawali dengan sikap sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias, atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik, semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi produktivitas kerja atau semakin karyawan puas dengan pekerjaannya maka produktivitas kerjanya semakin tinggi dan akan mengurangi *turnover intention*. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka.

Ketidakberhasilan perusahaan atau instansi di dalam memperhatikan karyawan biasanya ditunjukkan dengan adanya indikasi terjadinya *turnover* karyawan. *Turnover intention* perlu mendapat perhatian yang serius dari pihak manajemen perusahaan dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena tingginya *turnover intention* dapat mempengaruhi pendapatan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat *turnover intention* perusahaan rendah maka perusahaan dapat menghemat biaya sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Susiani (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada produktivitas kerja melalui

mediasi *turnover intention*. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas mereka terhadap perusahaan dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Putra dan Surya (2016) serta Sari dkk., (2016) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui mediasi *turnover intention*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis PLS, untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap produktivitas kerja maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Purnama Indonesia.
2. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Purnama Indonesia.
3. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Purnama Indonesia.
4. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Purnama Indonesia.
5. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa *turnover intention* karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Purnama Indonesia.
6. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui *turnover intention* karyawan PT. Purnama Indonesia.
7. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja

melalui *turnover intention* karyawan PT. Purnama Indonesia.

Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan atau dimanfaatkan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan, antara lain :

1. Berdasarkan dari hasil penelitian ini, maka saran yang dapat diajukan adalah bagi perusahaan, untuk menghindari adanya *turnover intention* bagi karyawan, hendaknya dapat memberikan perhatian pada jam perpindahan kerja karyawan (shift), kondisi karyawan (burnout), dan penyesuaian target atau beban kerja dilihat dari kondisi ekonomi saat ini.
2. Terkait dengan kepuasan kerja pimpinan PT. Purnama Indonesia disarankan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan cara memperhatikan sistem penggajian yang adil sesuai dengan beban kerja yang dilakukan, sehingga dapat tercipta kepuasan kerja dalam diri karyawan, dan mengurangi niat keluar karyawan.
3. Pada penelitian berikutnya, peneliti dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, diantaranya komitmen organisasi, kompensasi, dan disiplin kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Forsyth, D. R., 2006. *Group Dynamics*. (International Student Edition) Pustaka Belmont. CA: Thomson Wadsworth Publishing.
- Forsyth, D. R. (2010). *Group Dynamic* (5thed.). California: Cengage Learning.
- Carron, A.V. dkk. (2000) Team cohesion and Team Success In Sport. *Journal of Sport Science*, 20, 119-127
- Simamora, H, (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Bagian

Penerbitan STIE

- Simamora, H, (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Bagian Penerbitan STIE
- Abdillah, F. (2012). Hubungan Kohesivitas Kelompok Dengan Intensi *Turnover* Pada Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*,1(2),52-58
- Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Haholongan, R. (2018). Stres Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Perusahaan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(1), 61–67. <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i1.1260>
- Sutanto, E. M., & Gunawan, C. (2013). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan *Turnover Intentions* Eddy. *Jurnal Mitra Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 4(1), 76–88. <http://stiesurakarta.id/index.php/jkukm/article/view/63>
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi VI. Jakarta: Rineka Cipta.
- Beam, M. 2012. *Emotional Intelligence And Team Cohesiveness*. Thesis Marshall University.
- Irawan, A. A. (2014). Hubungan Kohesivitas Kelompok dengan *Job Involvement* dan *Social Loafing* pada Anggota Kelompok (studi pada karyawan PLN UIP VIII, Surabaya). Universitas Brawijaya, Malang, 1–9.
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Bachroni, M (2011). Pelatihan Pembentukan Tim untuk Meningkatkan Kohesivitas Tim pada Kopertis V Yogyakarta, *Jurnal Psikologi* Volume 38, No 1. Yogyakarta : Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada
- Pratiwi. U. (2021). Pengaruh Dukungan Organisasional Persepsian Dan Kepribadian Proaktif Terhadap

- Kebermaknaan Kerja. Fakultas
Ekonomika dan Bisnis. Universitas
Gajah Mada
- Darwita, F. A. (2012). Hubungan Antara
Kohesivitas Kelompok Pada
Kelompok Peserta Mentoring Agama
Islam Dengan Tanggung Jawab Siswa
SMA. Fakultas Psikologi. Univeristas
Indonesia
- Hutama, G.G. (2015). Hubungan Antara
Kohesivitas Kelompok Dengan
Perilaku Agresi Pada Kelompok
Suporter Panser Biru Semarang.
Fakultas Psikologi. Univeristas
Kristen Satya Wacana
- Bonett, D. G., & Wright, T. A. (2015).
Cronbach's alpha reliability: Interval
estimation, hypothesis testing, and
sample size planning. *Journal of
Organizational Behavior*, 36(1), 3-15.
Retrieved 10 22, 2022, from
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/job.1960>
- Levine, D. I. (1989). *Cohesiveness,
Productivity, and Wage Dispersion*.
Retrieved 10 22, 2022, from
<http://escholarship.org/uc/item/8kd4d0p4.pdf>
- Mudrack, P. E. (1989). Group Cohesiveness
and Productivity: A Closer Look.
Human Relations, 42(9), 771-785.
Retrieved 10 22, 2022, from
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/001872678904200902>
- Sang, C., Thean, L. Y., Ismail, W. K., &
Jusoh, A. (2012). Leadership Styles
and Employees' *Turnover Intention*:
Exploratory Study of Academic Staff
in a Malaysian College. *World
applied sciences journal*, 19(4), 575-
581. Retrieved 10 22, 2022, from
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.389.4014&rep=rep1&type=pdf>