



Pengaruh Kohesivitas Kelompok, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi *Turnover* (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Nissin Biscuit Ungaran)

Lola Amelia¹, Pemilia Sulistyowati²

^{1,2} STIE STEKOM

Jl. Diponegoro No.69, Dusun I, Wirogunan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57166, e-mail: ajalola90@gmail.com¹, pemilia@stekom.ac.id²

ARTICLE INFO

Article history:

Received 11 Juli 2025

Received in revised form 29 Juli 2025

Accepted 10 Agustus 2025

Available online 30 Oktober 2025

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the direct effect of promotion on customer loyalty at PT. Bintang Tsajaja Jambi, to determine and analyze the direct effect of location on customer loyalty at PT. Bintang Tsajaja Jambi, to determine and analyze the direct effect of service quality on customer loyalty at PT. Bintang Tsajaja Jambi and to determine and analyze the simultaneous effect of promotion, location, service quality on customer loyalty at PT. Bintang Tsajaja Jambi. This study uses a quantitative method with a sample of 70 customer respondents at PT. Bintang Tsajaja Jambi. Data were analyzed using validity tests, reliability tests, multicollinearity tests, heteroscedasticity tests, normality tests, multiple linear regression analysis tests, T tests, F tests, R² determination coefficient tests using IBM SPSS Statistics. The results showed that promotion directly had a significant effect on customer loyalty at PT. Bintang Tsajaja Jambi, service quality directly had a significant effect on customer loyalty at PT. Bintang Tsajaja Jambi, location directly had a significant effect on customer loyalty at PT. Bintang Tsajaja Jambi, and directly and simultaneously promotion, location, and service quality have a significant effect on customer loyalty to customers at PT. Bintang Tsajaja Jambi.

Keywords: promotion, location, service quality, customer loyalty

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung promosi terhadap loyalitas pelanggan di PT. Bintang Tsajaja Jambi, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung lokasi terhadap loyalitas pelanggan di PT. Bintang Tsajaja Jambi, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan di PT. Bintang Tsajaja Jambi dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan promosi, lokasi, kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggandi PT. Bintang Tsajaja Jambi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel 70 responden pelanggan di PT. Bintang Tsajaja Jambi. Data dianalisis dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolineritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji analisis regresi linier berganda, uji T, uji F, uji koefisien determinasi R^2 menggunakan IBM SPSS Statistic. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung promosi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada pelanggan di PT. Bintang Tsajaja Jambi, secara langsung kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada pelanggan di PT. Bintang Tsajaja Jambi, secara langsung lokasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada pelanggan di PT. Bintang Tsajaja Jambi, dan secara langsung dan simultan promosi, lokasi, dan kualitas layanan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada pelanggan di PT. Bintang Tsajaja Jambi.

Kata Kunci: promosi, lokasi, kualitas layanan, loyalitas pelanggan

1. PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan harus dijalankan dengan sebaik mungkin dengan pengelolaan yang efektif dan efisien agar perusahaan dapat bersaing dengan persaahaan-persahaan lainnya. Sebaliknya jika pengelolaan sumber daya manusia perusahaan tidak berjalan dengan efektif, maka akan muncul berbagai masalah yang akan mengganggu kinerja perusahaan. Fenomena yang sering terjadi adalah terdapat banyak karyawan yang ingin berpindah kerja atau intensi *turnover* yang akhirnya berujung pada keputusan karyawan tersebut untuk meninggalkan pekerjaannya (*turnover*).

Intensi *turnover* adalah pikiran karyawan untuk meninggalkan perusahaan atas kemauannya sendiri untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Indikasi tersebut pada dasarnya memang sulit untuk diukur, namun perusahaan dapat melakukan analisis terhadap intensi *turnover*; sebab intensi merupakan komponen sikap yang memandu perilaku seseorang [1].

Fenomena *turnover* juga terjadi di PT. Nissin Biscuit Ungaran. Hal tersebut dibuktikan dari data yang dimiliki oleh divisi *Human Resource and Development* (HRD) diketahui bahwa PT. Nissin Biscuit Ungaran, awal tahun 2024 memiliki karyawan sebanyak 746 orang dan awal tahun 2025 sebanyak 737 orang. Dilihat dari tingkat keluar masuknya karyawan dari tahun 2024 sd 2025, ditemukan bahwa hampir setiap bulannya perusahaan mengalami *turnover*. Pada tahun 2024 tingkat *turnover* sebesar 2,44%, dan tahun 2025 tingkat *turnover* mencapai 3,73% sehingga dapat disimpulkan bahwa dari tahun 2024 s/d tahun 2025 *turnover* di bagian produksi PT Nissim Biscuit Ungaran terjadi peningkatan *turnover* sebesar 1,29%. Berdasarkan observasi yang dilakukan penulis pada saat pra penelitian masih terjadi gap/ permasalahan yang berkaitan dengan intensi *turnover* yaitu masih ada karyawan memiliki pikiran untuk keluar dari pekerjaannya, diantaranya tidak betah bekerja, pindah pekerjaan, beban kerja yang terlalu berat, atasan tidak bisa atau tidak adil (pilih kasih) dalam mengatur pembagian kerja, karyawan merasa bosan atau jemu, dan karyawan tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi (mesin produksi).

Menurut Mila dkk. [2] mengatakan bahwa kohesivitas yang rendah akan memunculkan intensi *turnover* yang kuat, sebaliknya kohesivitas yang tinggi akan memunculkan intensi *turnover* yang rendah. *Turnover* diketahui tinggi jika dikaitkan dengan tingginya stres kerja, rendahnya kohesivitas kelompok, dan kurangnya kepuasan kerja. Sedangkan *turnover* rendah disebabkan oleh tingginya stres kerja, dan tingginya kohesivitas kelompok. Sedangkan menurut Nitisemito [3] rendahnya kohesivitas kelompok yang dimiliki karyawan suatu perusahaan akan menimbulkan sikap dan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perusahaan. Seperti tidak ada semangat kerja pada karyawan, tingkat absensi rendah, pekerjaan tidak diselesaikan secara maksimal, tingkat disiplin rendah, prestasi kerja menurun, bahkan bisa menimbulkan pemogokan kerja. Oleh sebab ini individu harus bisa menyesuaikan dirinya terhadap lingkungan kerjanya. Karena jika individu merasa tidak nyaman dan aman diperusahaan maka peluang terjadinya intensi *turnover* akan meningkat.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi intensi *turnover* adalah kohesivitas kelompok. Hubungan yang baik antara anggota kelompok kerja dapat mendorong terciptanya kebersamaan dan rasa saling memiliki. Kebersamaan dapat melekatkan hubungan interpersonal diantara anggota kelompok dan hubungan yang lekat tersebut menjadikan anggota kelompok seolah saling terikat dan ikatan-ikatan diantara anggota kelompok tersebut dapat memunculkan kohesivitas kelompok [4].

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi intensi *turnover* adalah kepuasan kerja. Priansa [5] menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya.

Sedangkan As'ad [6] mendefinisikan kepuasan kerja adalah cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya atau sikap umum yang merupakan pencerminan dari beberapa sikap yang saling terkait dari seseorang terhadap pekerjaannya. Sebaliknya karyawan merasa tidak mendapat kepuasan dalam pekerjaannya, mereka akan mengundurkan diri pekerjaanya. Indikasi ketidakpuasan karyawan ditunjukkan dari karyawan merasa kurang puas dalam hal penerimaan gaji. PT. Nissin Biscuit Ungaran telah memberikan gaji sesuai standar Upah Minimum Regional (UMR Kabupaten Semarang sebesar Rp 2.480.988). Gaji pokok karyawan mengalami pengurangan untuk iuran BPJS ketenagakerjaan, BPJS kesehatan, BPJS tunjangan hari tua. Gaji tersebut dirasa masih merasa kurang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan apalagi karyawan yang sudah berumah tangga dan memiliki anak masih sekolah. Gaji tersebut juga belum termasuk pengurangan upah sebagai konsekuensi setiap tidak masuk kerja dipotong gaji sehari. Indikasi lain mengenai ketidakpuasan yaitu adanya penerimaan jabatan yang belum sesuai dengan pendidikan karyawan. Pelaksanaan promosi jabatan di PT. Nissin Biscuit Ungaran masih atas dasar lamanya berkerja (senioritas) dengan alasan karyawan yang memiliki senioritas memiliki keterampilan dan pengalaman yang lebih dalam bekerja. Maka dari itu promosi jabatan jarang sekali terjadi di perusahaan. Hal ini akan menjadi ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya

Faktor ketiga yang dapat mempengaruhi intensi turnover adalah lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti [7] lingkungan kerja adalah semua keadaan berbentuk fisik dan non fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Faktor keempat yang dapat mempengaruhi intensi *turnover* adalah komitmen organisasi. Keberhasilan manajemen perusahaan, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam menumbuhkan komitmen organisasi karyawan. Seberapa jauh komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan akan sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan. Komitmen organisasi karyawan sangat penting, karena karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi serta produktif dalam mengembangkan pekerjaan. Komitmen organisasi karyawan ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan perusahaan, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan dan menjadi bagian penting dari anggota perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan [5].

Yusuf dan Syarif [8] mendefinisikan komitmen organisasi merupakan derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif didalamnya.

Intensi turnover (intensi keluar/niat keluar) mengacu pada keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata. Tingkat intensi *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja. Intensi *turnover* yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Terdapat empat faktor yang mempengaruhi niat keluar yakni kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi. Kohesivitas kelompok kerja yang terjalin dengan baik dalam kelompok kerja, karyawan merasa terpuaskan dengan pekerjaannya, lingkungan kerja yang nyaman dan aman serta karyawan memiliki komitmen terhadap organisasinya dapat menurunkan niat keluar. Sebaliknya kohesivitas kelompok kerja tidak terjalin dengan baik, karyawan yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya, lingkungan kerja yang buruk dan karyawan tidak kurang memiliki komitmen terhadap organisasi dapat meningkatkan intensi *turnover*.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kohesivitas Kelompok

Pengertian kohesivitas kelompok menurut beberapa ahli antara lain sebagai berikut :

- 1) Festinger dkk menyatakan bahwa kohesivitas kelompok adalah adanya daya tarik terhadap kelompok dan anggota kelompok selanjutnya dengan interaksi spesial dan tujuan-tujuan pribadi yang menjadi saling ketergantungan.
- 2) Kohesivitas kelompok umumnya mengacu pada sejauh apa anggota kelompok untuk memiliki rasa saling terikat satu sama lain dan merasa telah menjadi bagian di dalam kelompok tersebut Rahail et al.
- 3) Adapun yang mengkaji terkait kohesivitas kelompok dengan ditinjau komunikasi kelompok dan komitmen organisasi oleh Zulfiani et al., [9].

Indikator Kohesivitas Kelompok

Forsyth dalam Ulfah [10] mengemukakan bahwa ada empat indikator yang mempengaruhi kohesivitas kelompok, yaitu :

- 1) Kekuatan sosial. Keseluruhan dari dorongan yang dilakukan oleh individu dalam kelompok untuk tetap berada dalam kelompoknya. Dorongan yang menjadikan anggota kelompok selalu berhubungan dan kumpulan dari dorongan tersebut membuat mereka bersatu.
- 2) Kesatuan dalam kelompok. Perasaan saling memiliki terhadap kelompoknya dan memiliki perasaan moral yang berhubungan dengan keanggotaannya dalam kelompok. Setiap individu dalam kelompok merasa kelompok adalah sebuah keluarga, tim dan komunitasnya serta memiliki perasaan kebersamaan.
- 3) Daya Tarik, Individu akan lebih tertarik melihat dari segi kelompok kerjanya sendiri daripada melihat dari anggotanya secara spesifik.
- 4) Kerja sama dalam kelompok, Individu memiliki keinginan yang lebih besar untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok.

Kepuasan Kerja

Pengertian kepuasan kerja menurut beberapa ahli antara lain sebagai berikut :

- 1) As'ad [6] mendefinisikan kepuasan kerja adalah cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya atau sikap umum yang merupakan pencerminan dari beberapa sikap yang saling terkait dari seseorang terhadap pekerjaannya.
- 2) Afandi [11] mendefinisikan kepuasan kerja merupakan suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Karyawan yang puas akan lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas.
- 3) Priansa [5] kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.
- 4) Keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Jadi kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Priansa [5] terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, Pekerjaan yang memberikan kepuasan kerja adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status karir yang jelas.
- 2) Promosi, Kesempatan dipromosikan nampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja, karena promosi bisa dalam bentuk yang berbeda-beda dan bervariasi pula imbalannya.
- 3) Kepuasan terhadap gaji, sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

Lingkungan Kerja

Pengertian lingkungan kerja menurut beberapa ahli antara lain sebagai berikut :

- 1) Sedarmayanti [7] mendefinisikan lingkungan kerja adalah semua keadaan berbentuk fisik dan non fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.
- 2) Andriani & Agustina (2022) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang tidak sehat dan tidak nyaman akan menurunkan tingkat produktivitas maupun moral pegawai sehingga akan mempengaruhi tujuan organisasi.
- 3) Yudiarsa & Yusuf (2021) menerangkan bahwa karyawan mengharapkan adanya lingkungan kerja yang nyaman yang bisa memanaskan karyawan dalam bekerja.

Indikator Lingkungan Kerja

Karyawan akan menghasilkan kinerja yang optimal jika nyaman dalam bekerja. Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito [3], yaitu :

- 1) Kebersihan artinya kebersihan tempat kerja merupakan aspek penting yang tidak disadari oleh berbagai kalangan. Padahal kebersihan tempat kerja merupakan sumber kenyamanan. Hal ini juga termasuk menghilangkan bau-bau yang tidak sedap, karena bisa mengganggu kinerja karyawan.

- 2) Pertukaran udara/sirkulasi udara artinya pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kebugaran tubuh para karyawan, karena sirkulasi udara lancar maka kesehatan karyawan akan terjamin.
- 3) Penerangan artinya penerangan yang dimaksud disini bukan hanya penerangan listrik saja, tapi juga sinar matahari. Karena pekerjaan yang menuntut ketelitian membutuhkan penerangan yang cukup.
- 4) Keamanan artinya perusahaan harus mampu menjamin keamanan pekerjaannya, karena keamanan menimbulkan rasa tenang. Selain menciptakan rasa aman, konstruksi gedung tempat mereka bekerja juga harus aman untuk bekerja. Sehingga pekerja menjadi fokus dalam pekerjaannya.
- 5) Kebisingan artinya kebisingan bisa merusak konsentrasi para pekerja, karena konsentrasi terganggu pekerja akan banyak menimbulkan kesalahan dalam bekerja.

Komitmen Organisasi

Pengertian komitmen organisasi menurut beberapa ahli antara lain sebagai berikut :

- 1) Mayer dan Allen dalam Priansa [5] mendefinisikan komitmen organisasi merupakan keyakinan yang menjadi pengikat karyawan dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, ketelitian dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- 2) Priansa [5] mendefinisikan komitmen organisasi adalah loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Loyalitas tercermin melalui kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi serta keinginannya yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.
- 3) Luthans dalam Kaswan [12] komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keinginan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.
- 4) Kaswan [12] menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap kerja dalam wujud keinginan, kemauan, dedikasi, loyalitas, dan/atau kepercayaan yang kuat yang menunjukkan keinginan tetap menjadi bagian anggota organisasi dengan mau menerima nilai dan tujuan organisasi, dan bekerja atas nama/untuk kepentingan organisasi.

Indikator Komitmen Organisasi

Pengukuran komitmen organisasi menggunakan empat indikator yang dikembangkan oleh Mowday dkk dalam Vidya [13], yaitu :

- 1) Keinginan kuat sebagai anggota artinya karyawan bangga bekerja di perusahaan dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.
- 2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja artinya adanya perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi.
- 3) Penerimaan nilai sosial organisasi artinya karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan berlaku diperusahaan sesuai dengan nilai yang dianut oleh karyawan.
- 4) Penerimaan tujuan organisasi arinya keinginan untuk tetap berada di perusahaan membuat karyawan berusaha keras dalam melaksanakan tugas supaya tujuan perusahaan tercapai.

Intensi Turnover

Pengertian intensi turnover menurut beberapa ahli antara lain sebagai berikut :

- 1) Zeffane dalam Ulfah [10] mendefinisikan intensi *turnover/ niat keluar* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya.
- 2) Pasewark dan Strawser dalam Ulfah [10] mendefinisikan *turnover intention* (intensi keluar/niat keluar) mengacu pada keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata.
- 3) Widjaja [11] ketidakpuasan terhadap suatu pekerjaan , yang mengacu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan baru.
- 4) Lum et al. dalam khotimah (2020) Intensi Trunover adalah kegiatan individu serta mengevaluasi menegnai posisi sekarang berdasarkan ketidakpuasan umtuk mempengaruhi seseorang ketika keluar dan menemukan pekerjaan yang lain diluar perusahaan

Indikator Intensi Turnover

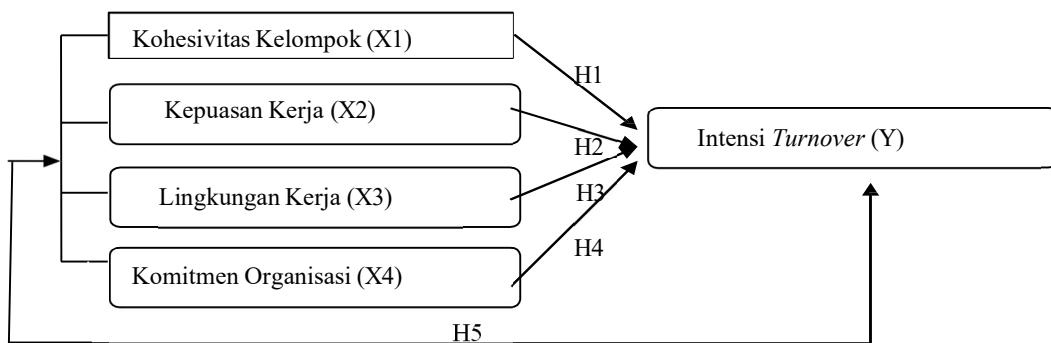
Variabel intensi turnover diukur dengan tiga indikator yang menggali informasi mengenai keinginan responden untuk mencari pekerjaan lain [14]. Indikator pengukuran tersebut terdiri atas:

- 1) *Thoughts of quitting* (memikirkan untuk keluar): mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan.
- 2) *Job search* (pencarian pekerjaan) mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain.
- 3) *Intention to quit* (niat untuk keluar): mencerminkan individu berniat untuk keluar.

Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variable yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya untuk merumuskan hipotesis [15].

Berdasarkan teori, maka dibuatlah kerangka konseptual yang menunjukkan pengaruh antara kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi secara parsial dan simultan yaitu sebagai berikut :



Gambar 2. Kerangka Berpikir

Nitisemito [3] mengatakan bahwa rendahnya kohesivitas kelompok yang dimiliki karyawan suatu perusahaan akan menimbulkan sikap dan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perusahaan. Seperti tidak ada semangat kerja pada karyawan, tingkat absensi rendah, pekerjaan tidak diselesaikan secara maksimal, tingkat disiplin rendah, prestasi kerja menurun, bahkan bisa menimbulkan pemogokan kerja. Oleh sebab ini individu harus bisa menyesuaikan dirinya terhadap lingkungan kerjanya.

Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data [15].

Tujuan menggunakan hipotesis adalah agar fokus pada informasi atau data yang diperlukan bagi pengujian hipotesis. Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan masalah [15].

Dalam kaitannya dengan pengaruh kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi secara parsial dan simultan terhadap intensi *turnover*, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H_a1 : Kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran.
- H_a2 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran.
- H_a3 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran
- H_a4 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran

H_{a5} : Kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah eksplanatori, adapun tujuannya untuk mengetahui secara mendalam tentang permasalahan yang diteliti, yaitu pengaruh kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensi *turnover*. Menurut Sugiyono [15] penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel penelitian dan menguji hipotesis, orientasinya mengandung diskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan dan pengaruh antar variabel.

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan produksi tahun 2025 sebanyak 723 orang. Untuk menentukan jumlah sampel, peneliti dapat menggunakan rumus Slovin.

Rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = N / (1 + Ne^2)$$

Dimana:

- n = ukuran sampel
- N = ukuran populasi
- e = margin of error (kesalahan pengambilan sampel)

Dengan menggunakan margin of error sebesar 5% (0,05), perhitungan ukuran sampel adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= 723 / (1 + 723 \times 0,05^2) \\ n &= 723 / (1 + 723 \times 0,0025) \\ n &= 723 / (1 + 1,8075) \\ n &= 723 / 2,8075 \\ n &= 257,49 \end{aligned}$$

Jadi, ukuran sampel yang dibutuhkan adalah sekitar 258 responden.

Meskipun perhitungan dengan rumus Slovin menunjukkan bahwa ukuran sampel yang dibutuhkan adalah sekitar 258 responden, peneliti menetapkan ukuran sampel sebanyak 100 responden. Ukuran sampel ini masih dianggap layak karena berada dalam rentang ukuran sampel yang direkomendasikan oleh Sugiyono [15], yaitu antara 30 sampai dengan 500 responden.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah simple random sampling, yaitu teknik pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi. Dengan menggunakan teknik ini, setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan ukuran sampel sebanyak 100 responden yang dipilih secara acak dari populasi karyawan produksi tahun 2025 sebanyak 723 orang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Identitas Responden

Identitas 100 responden diperoleh melalui penyebaran kuesioner, selanjutnya identitas 100 responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	31	31
Wanita	69	69
Total	100	100

Sumber data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.1 tersebut diatas mengenai jenis kelamin responden menunjukkan bahwa dari 100 responden diperoleh hasil 31 responden berjenis kelamin pria dan 69 responden berjenis kelamin wanita. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di bagian produksi dominan berjenis kelamin wanita dengan persentase 69%.

b. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.2 Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
------------	--------	----------------

SD	0	0
S	18	18
M	77	77
P	5	5
SMA		
S1		
Total	100	100

Sumber data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.2 tersebut diatas mengenai tingkat pendidikan responden menunjukkan bahwa dari 100 responden diperoleh hasil 0 responden berpendidikan SD, 18 responden berpendidikan SMP, 77 responden berpendidikan SMU dan 5 responden berpendidikan S1. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di bagian produksi dominan berpendidikan SMU dengan persentase 77%.

c. Usia Responden

Tabel 4.3 Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase (%)
20-30 tahun	37	37
31-40 tahun	57	57
41-50 tahun	6	6
51-60 tahun	0	0
Total	100	100

Sumber data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.3 tersebut diatas mengenai usia responden menunjukkan bahwa dari 100 responden diperoleh hasil 37 responden berusia 20-30 tahun, 57 responden berusia 31-40 tahun, 6 responden berusia 41-50 tahun dan 0 responden berusia 51-60 tahun. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di bagian produksi dominan berusia 31-40 tahun dengan persentase 57%.

d. Masa Kerja Responden

Tabel 4.4 Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1-5 tahun	14	14
6-10 tahun	36	36
11-15 tahun	42	42
16-20 tahun	8	8
Total	100	100

Sumber data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4 tersebut diatas mengenai masa kerja responden menunjukkan bahwa dari 100 responden diperoleh hasil 14 responden memiliki masa kerja 1-5 tahun, 36 responden memiliki masa kerja 6-10 tahun, 42 responden memiliki masa kerja 11-15 tahun dan 8 responden memiliki masa kerja 16-20 tahun. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di bagian produksi dominan memiliki masa kerja 11-15 tahun dengan persentase 42%.

Hasil Analisa Penelitian

a. Korelasi

Korelasi Sederhana

Hasil pengujian korelasi sederhana didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

Tabel 4.10 Output SPSS Versi 23 Korelasi Sederhana

		Kohe Kelomp	Kep Kerja	Lingk Kerja	Komit Org	Intensi TO
Kohe Kelomp	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1 .231* .021 100	.231* .021 100	.442** .000 100	-.028 .782 100	-.408** .000 100
Kep Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.231* .021 100	1 100	.556** .000 100	.110 .277 100	-.407** .000 100
Lingk Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.442** .000 100	.556** .000 100	1 100	.269** .007 100	-.449** .000 100
Komit Org	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.028 .782 100	.110 .277 100	.269** .007 100	1 100 100	.077 .445 100
Intensi TO	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.408** .000 100	-.407** .000 100	-.449** .000 100	.077 .445 100	1 100

Sumber data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.10 diatas dapat diketahui hasil korelasi sederhana dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Korelasi sederhana antara variabel kohesivitas kelompok terhadap intensi turnover nilai sebesar -0,408 dengan interpretasi korelasi berada diantara -0,40 s/d -0,599 sehingga memiliki hubungan sedang sebagaimana dapat dilihat pada halaman 62 pada Tabel 3.4. Jadi dapat disimpulkan terdapat hubungan negatif dan sedang antara kohevisitas kelompok dengan intensi turnover.
- 2) Korelasi sederhana antara variabel kepuasan kerja terhadap intensi turnover nilai sebesar -0,407 dengan interpretasi korelasi berada diantara -0,40 s/d -0,599 sehingga memiliki hubungan sedang sebagaimana dapat dilihat pada halaman 62 pada Tabel 3.4. Jadi dapat disimpulkan terdapat hubungan negatif dan sedang antara kepuasan kerja dengan intensi turnover.
- 3) Korelasi sederhana antara variabel lingkungan kerja terhadap intensi turnover nilai sebesar -0,449 dengan interpretasi korelasi berada diantara -0,40 s/d -0,599 sehingga memiliki hubungan sedang sebagaimana dapat dilihat pada halaman 62 pada Tabel 3.4. Jadi dapat disimpulkan terdapat hubungan negatif dan sedang antara lingkungan kerja dengan intensi turnover.
- 4) Korelasi sederhana antara variabel komitmen organisasi terhadap intensi turnover nilai sebesar 0,077 dengan interpretasi korelasi berada diantara 0,00 s/d 0,199 sehingga memiliki hubungan sangat lemah sebagaimana dapat dilihat pada halaman 62 pada Tabel 3.4. Jadi dapat disimpulkan terdapat hubungan positif dan sangat lemah antara komitmen organisasi dengan intensi turnover.

Korelasi Berganda

Hasil pengujian korelasi berganda didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

Tabel 4.11 Output SPSS Versi 23 Korelasi Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.565 ^a	.319	.290	3.151

a. Predictors: (Constant), Komit Org, Kohe Kelomp, Kep Kerja, Lingk Kerja

Sumber data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.11 diatas dapat diketahui hasil korelasi berganda yang ditunjukkan dari nilai R sebesar 0,565 dengan interpretasi korelasi berada diantara 0,40-0,599 sehingga memiliki hubungan sedang. Jadi dapat disimpulkan terdapat hubungan positif dan sedang antara kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan dengan intensi turnover.

b. Regresi

Regresi Linier Sederhana

Hasil pengujian regresi linier sederhana sebagaimana dapat dilihat pada lampiran H halaman 121, maka didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

- a) Pengaruh variabel kohesivitas kelompok terhadap intensi turnover

Tabel 4.12

Output SPSS Versi 23 Regresi Linier Sederhana Kohesivitas Kelompok Terhadap Intensi Turnover
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant) Kohe Kelomp	25.540 -.531	2.005 .120	-.408	12.740 -4.420	.000 .000

- a. Dependent Variable: Intensi TO

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.12 diatas dapat diketahui nilai persamaan regresi linier sederhana variabel kohesivitas kelompok terhadap intensi turnover yaitu $Y = 25,540 - 0,531X_1$ artinya kohesivitas kelompok sama dengan 0 atau konstan/tetap maka nilai intensi turnover tetap sebesar 25,540 atau bila kohesivitas kelompok meningkat satu satuan maka nilai intensi turnover menurun sebesar 0,531.

- b) Pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi turnover

Tabel 4.13

Output SPSS Versi 23 Regresi Linier Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant) Kep Kerja	25.627 -.542	2.026 .123	-.407	12.652 -4.417	.000 .000

- a. Dependent Variable: Intensi TO

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.13 diatas dapat diketahui nilai persamaan regresi linier sederhana variabel kepuasan kerja terhadap intensi turnover yaitu $Y = 25,627 - 0,542X_2$ artinya kepuasan kerja sama dengan 0 atau konstan/tetap maka nilai intensi turnover tetap sebesar 25,627 atau bila kepuasan kerja meningkat satu satuan maka nilai intensi turnover menurun sebesar 0,542.

- c) Pengaruh lingkungan kerja terhadap intensi turnover

Tabel 4.14

Output SPSS Versi 23 Regresi Linier Sederhana Lingkungan Kerja Terhadap Intensi Turnover
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant) Ling Kerja	25.266 -.527	1.732 .106	-.449	14.589 -4.977	.000 .000

- a. Dependent Variable: Intensi TO

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.14 diatas dapat diketahui nilai persamaan regresi linier sederhana variabel lingkungan kerja terhadap intensi turnover yaitu $Y = 25,266 - 0,527X_3$ artinya lingkungan kerja sama dengan 0 atau konstan/tetap maka nilai intensi turnover tetap sebesar 25,266 atau bila lingkungan kerja kerja meningkat satu satuan maka nilai intensi turnover menurun sebesar 0,527.

- d) Pengaruh komitmen organisasi terhadap intensi turnover

Tabel 4.15

Output SPSS Versi 23 Regresi Linier Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	15.614	1.605		9.730	.000
Komit Org	.076	.099	.077	.767	.445

a. Dependent Variable: Intensi TO

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.15 diatas dapat diketahui nilai persamaan regresi linier sederhana variabel lkomitmen organisasi terhadap intensi turnover yaitu $Y = 15,614 + 0,076X_4$ artinya komitmen organisasi sama dengan 0 atau konstan/tetap maka nilai intensi turnover tetap sebesar 15,614 atau bila komitmen organisasi meningkat satu satuan maka nilai intensi turnover meningkat sebesar 0,076.

Regresi Linier Berganda

Hasil pengujian regresi linier berganda didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

Tabel 4.16

Output SPSS Versi 23 Regresi Linier Berganda Kohesivitas kelompok, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Secara Simultan Terhadap Intensi Turnover
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	29.084	2.642		11.010	.000
Kohe Kelomp	-.304	.125	-.234	-2.439	.017
Kep Kerja	-.297	.136	-.224	-2.192	.031
Lingk Kerja	-.313	.136	-.267	-2.304	.023
Komit Org	.165	.088	.167	1.869	.065

Sumber data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.16 diatas sesuai dengan rumus $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$ pada bab III (tiga), maka dapat diketahui nilai persamaan regresi linier berganda yaitu $Y = 29,084 - 0,304X_1 - 0,297X_2 - 0,313X_3 + 0,165X_4$. Hasil persamaan regresi linier berganda dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Konstanta (a) = 29,084 artinya tanpa adanya kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi maka intensi turnover bernilai tetap sebesar 29,084.
- Koefisien regresi (b_1) = -0,304 artinya apabila penilaian terhadap kohesivitas kelompok meningkat sebesar satu satuan maka akan menyebabkan penilaian terhadap intensi turnover menurun sebesar 0,304 satuan.
- Koefisien regresi (b_2) = -0,297 artinya apabila penilaian terhadap kepuasan kerja meningkat sebesar satu satuan maka akan menyebabkan penilaian terhadap intensi turnover menurun sebesar 0,297 satuan.
- Koefisien regresi (b_3) = -0,313 artinya apabila penilaian terhadap lingkungan kerja meningkat sebesar satu satuan maka akan menyebabkan penilaian terhadap intensi turnover menurun sebesar 0,313 satuan.
- Koefisien regresi (b_4) = 0,165 artinya apabila penilaian terhadap komitmen organisasi meningkat sebesar satu satuan maka akan menyebabkan penilaian terhadap intensi turnover naik sebesar 0,165 satuan.

Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Hasil pengujian koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) didapat hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel 4.17 Output SPSS Versi 23 Determinasi (*R Square*)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.565 ^a	.319	.290	3.151

- b. Predictors: (Constant), Komit Org, Kohe Kelomp, Kep Kerja, Lingk Kerja
Sumber data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.17 dapat diketahui nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,290 artinya variabel kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi mampu menjelaskan terhadap intensi turnover sebesar 29%. Sedangkan sisanya 71% diperoleh dari perhitungan 100% - 29% dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

- a) Uji t (Parsial)

Hasil uji t (parsial) sebagaimana dapat dilihat pada lampiran I halaman 125, maka didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

Tabel 4.18 Output SPSS Versi 23 Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	29.084	2.642		11.010	.000
Kohe Kelomp	-.304	.125	-.234	-2.439	.017
Kep Kerja	-.297	.136	-.224	-2.192	.031
Lingk Kerja	-.313	.136	-.267	-2.304	.023
Komit Org	.165	.088	.167	1.869	.065

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.12 tersebut diatas hasil uji t (parsial) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) H_a1 : Kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap intensi *turnover*
Disimpulkan bahwa nilai $t_{hitung} -2,439 < t_{tabel} -1,985$ dengan tingkat signifikansi $0,017 < 0,05$ sehingga nilai t_{hitung} terletak pada daerah H_a diterima artinya kohesivitas kelompok berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_a1 yang menyatakan kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran dapat diterima.
- b) H_a2 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover*
Disimpulkan bahwa nilai $t_{hitung} -2,192 < t_{tabel} -1,985$ dengan tingkat signifikansi $0,031 < 0,05$ sehingga nilai t_{hitung} terletak pada daerah H_a diterima artinya kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_a2 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran dapat diterima.
- c) H_a3 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover*
Disimpulkan bahwa nilai $t_{hitung} -2,304 < t_{tabel} -1,985$ dengan tingkat signifikansi $0,023 < 0,05$ sehingga nilai t_{hitung} terletak pada daerah H_a diterima artinya lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_a3 yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran dapat diterima.
- d) H_a4 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap intensi *turnover*
Disimpulkan bahwa nilai $t_{hitung} 1,869 < t_{tabel} 1,985$ dengan tingkat signifikansi $0,065 > 0,05$ sehingga nilai t_{hitung} terletak pada daerah H_0 diterima artinya komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_a4

yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran tidak diterima.

b) Uji F (Simultan)

Hasil uji F (simultan) didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

Tabel 4.19
Output SPSS Versi 23 Uji F (Simultan)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regressi on	441.963	4	110.491	11. 12	.0 0
	943.427	95	9.931	6	0 ^b
	1385.390	99			

a. Dependent Variable: Intensi TO

b. Predictors: (Constant), Komit Org, Kohe Kelomp, Kep Kerja, Lingk Kerja

Sumber data primer yang diolah, 2024

H_{a5} : Kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran.

Disimpulkan bahwa nilai F_{hitung} 11,126 > F_{tabel} 2,467 dengan tingkat signifikansi 0,000 > 0,05 sehingga nilai F_{hitung} terletak pada daerah Ha diterima artinya kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_{a5} yang menyatakan kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran dapat diterima.

Pembahasan

Hasil regresi linier berganda menunjukkan kohesivitas kelompok berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover karyawan produksi PT Nissin Biscuit Ungaran ($\beta = -0,304$; $t = -2,439$; $p = 0,017$). Kohesivitas rendah—ditandai kurangnya komunikasi, kebersamaan, dan keakraban—memicu ketidaknyamanan kerja, meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar. Temuan ini sejalan dengan teori Carron [16] dan Nitisemito [3] bahwa kohesivitas rendah berdampak pada disfungsi tim seperti penurunan disiplin dan produktivitas. Penelitian mendukung studi Ulfah [10] dan Putri [17], menekankan perlunya intervensi manajemen untuk memperbaiki kohesivitas guna mengurangi turnover.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover karyawan produksi PT Nissin Biscuit Ungaran ($\beta = -0,297$; $t = -2,192$; $p = 0,031$). Ketidakpuasan kerja terutama disebabkan oleh gaji yang dianggap tidak mencukupi kebutuhan hidup, terutama setelah pemotongan BPJS dan absensi. Selain itu, sistem promosi yang kurang transparan—lebih mengutamakan senioritas daripada kompetensi—serta minimnya pelatihan pengembangan karir turut memperburuk kepuasan kerja. Karyawan merasa stagnan, kurang termotivasi, dan akhirnya mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain. Temuan ini sejalan dengan teori As'ad [6] bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, serta pendapat Robbins [17] bahwa ketidakpuasan kerja merupakan pemicu utama turnover intention. Ketika harapan karyawan tidak terpenuhi—baik dalam hal kompensasi, pengembangan karir, maupun pengakuan—intensi untuk keluar meningkat. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan studi sebelumnya [18] yang membuktikan hubungan negatif antara kepuasan kerja dan turnover intention. Implikasinya, manajemen perlu mengevaluasi struktur kompensasi, memperjelas sistem promosi berbasis merit, dan meningkatkan pelatihan guna mengurangi intensi turnover. Tanpa perbaikan, kepuasan kerja yang rendah dapat merugikan produktivitas dan stabilitas perusahaan.

Hasil analisis regresi menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover karyawan produksi PT Nissin Biscuit Ungaran ($\beta = -0,313$; $t = -2,304$; $p = 0,023$). Kondisi kerja yang tidak nyaman meliputi sirkulasi udara buruk, pencahayaan kurang, kebisingan mesin tinggi, serta komunikasi atasan-rekan kerja yang kurang harmonis. Faktor-faktor ini menyebabkan ketidaknyamanan fisik

dan psikologis, mendorong karyawan mempertimbangkan keluar dari perusahaan. Menurut Sedarmayanti [7], lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan non-fisik yang memengaruhi karyawan. Lingkungan tidak nyaman secara tidak langsung meningkatkan intensi turnover, meski dampaknya tidak selalu langsung terlihat. Penelitian ini sejalan dengan temuan Yongki & Joko [18], Zulfan & Audita [9], dan Vicky & Kasmir [19] yang membuktikan hubungan negatif antara lingkungan kerja dan turnover intention. Implikasinya, perusahaan perlu memperbaiki fasilitas kerja (ventilasi, pencahayaan, pengurangan kebisingan) dan meningkatkan kualitas komunikasi internal untuk menciptakan lingkungan yang lebih kondusif, sehingga mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan.

Hasil regresi menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap intensi turnover ($\beta=0,165$; $t=1,869$; $p=0,065$). Meskipun karyawan PT Nissin Biscuit Ungaran memiliki komitmen tinggi - ditunjukkan dengan kebanggaan terhadap perusahaan, motivasi berprestasi, dan kesesuaian nilai - hal ini tidak cukup signifikan menurunkan intensi turnover. Menurut Mayer & Allen [5], komitmen organisasi mencerminkan keterikatan karyawan melalui loyalitas dan identifikasi nilai organisasi. Namun, temuan ini menunjukkan komitmen organisasi saja tidak cukup kuat mencegah keinginan karyawan untuk keluar, sejalan dengan penelitian Mila & Susanti [2]. Implikasinya, perusahaan perlu melengkapi strategi retensi dengan faktor lain di luar penguatan komitmen organisasional.

Hasil penelitian dilihat dari determinasi (Adjusted R square) sebesar 0,290 artinya 29% intensi turnover dapat dijelaskan oleh variasi dari kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan dilihat dari uji F secara simultan menunjukkan nilai $F_{hitung} 11,126 > F_{tabel} 2,467$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kohevisitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi dapat dilaksanakan secara bersama-sama dapat menurunkan tingkat intensi turnover karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan teori menurut Robbins [17] yang mengatakan intensi turnover (intensi keluar/niat keluar) mengacu pada keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata. Tingkat intensi *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja. Intensi *turnover* yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Terdapat empat faktor yang mempengaruhi niat keluar yakni kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi. Kohesivitas kelompok kerja yang terjalin dengan baik dalam kelompok kerja, karyawan merasa terpuaskan dengan pekerjaannya, lingkungan kerja yang nyaman dan aman serta karyawan memiliki komitmen terhadap organisasinya dapat menurunkan niat keluar. Sebaliknya kohesivitas kelompok kerja tidak terjalin dengan baik, karyawan yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya, lingkungan kerja yang buruk dan karyawan tidak kurang memiliki komitmen terhadap organisasi dapat meningkatkan intensi *turnover*.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab IV, maka dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Korelasi sederhana antara variabel kohesivitas kelompok terhadap intensi turnover nilai sebesar $-0,408$ dengan interpretasi korelasi berada diantara $-0,40$ s/d $-0,599$ sehingga memiliki hubungan negatif dan sedang antara kohevisitas kelompok dengan intensi turnover. Regresi linier sederhana variabel kohesivitas kelompok terhadap intensi turnover yaitu $Y = 25,540 - 0,531X_1$ artinya kohesivitas kelompok sama dengan 0 atau konstan/tetap maka nilai intensi turnover tetap sebesar 25,540 atau bila kohesivitas kelompok meningkat satu satuan maka nilai intensi turnover menurun sebesar 0,531. Hasil uji t (parsial) menunjukkan nilai $t_{hitung} -2,439 < t_{tabel} - 1,985$ dengan tingkat signifikansi $0,017 < 0,05$ artinya kohesivitas kelompok berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_1 yang menyatakan kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran dapat diterima.
2. Korelasi sederhana antara variabel kepuasan kerja terhadap intensi turnover nilai sebesar $-0,407$ dengan interpretasi korelasi berada diantara $-0,40$ s/d $-0,599$ sehingga memiliki hubungan negatif dan sedang antara kepuasan kerja dengan intensi turnover. Regresi linier sederhana variable kepuasan kerja terhadap intensi turnover yaitu $Y = 25,627 - 0,542X_2$ artinya kepuasan kerja sama dengan 0 atau

- konstan/tetap maka nilai intensi turnover tetap sebesar 25,627 atau bila kepuasan kerja meningkat satu satuan maka nilai intensi turnover menurun sebesar 0,542. Hasil uji t (parsial) menunjukkan nilai $t_{hitung} -2,192 < t_{tabel} -1,985$ dengan tingkat signifikansi $0,031 < 0,05$ artinya kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_a2 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran dapat diterima.
3. Korelasi sederhana antara variabel lingkungan kerja terhadap intensi turnover nilai sebesar $-0,449$ dengan interpretasi korelasi berada diantara $-0,40$ s/d $-0,599$ sehingga memiliki hubungan negatif dan sedang antara lingkungan kerja dengan intensi turnover. Regresi linier sederhana variabel lingkungan kerja terhadap intensi turnover yaitu $Y = 25,266 - 0,527X_3$ artinya lingkungan kerja sama dengan 0 atau konstan/tetap maka nilai intensi turnover tetap sebesar 25,266 atau bila lingkungan kerja kerja meningkat satu satuan maka nilai intensi turnover menurun sebesar 0,527. Hasil uji t (parsial) menunjukkan nilai $t_{hitung} -2,304 < t_{tabel} -1,985$ dengan tingkat signifikansi $0,023 < 0,05$ artinya lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_a3 yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran dapat diterima.
 4. Korelasi sederhana antara variabel komitmen organisasi terhadap intensi turnover nilai sebesar $0,077$ dengan interpretasi korelasi berada diantara $0,00$ s/d $0,199$ sehingga memiliki hubungan positif dan sangat lemah antara komitmen organisasi dengan intensi turnover. Regresi linier sederhana variabel ikomitmen organisasi terhadap intensi turnover yaitu $Y = 15,614 + 0,076X_4$ artinya komitmen organisasi sama dengan 0 atau konstan/tetap maka nilai intensi turnover tetap sebesar 15,614 atau bila komitmen organisasi meningkat satu satuan maka nilai intensi turnover meningkat sebesar 0,076. Hasil uji t (parsial) menunjukkan nilai $t_{hitung} 1,869 < t_{tabel} 1,985$ dengan tingkat signifikansi $0,065 > 0,05$ artinya komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_a4 yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran tidak diterima.
 5. Korelasi berganda yang ditunjukkan dari nilai R sebesar $0,565$ dengan interpretasi korelasi berada diantara $0,40-0,599$ sehingga memiliki hubungan positif dan sedang antara kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan dengan intensi turnover. Hasil regresi linier berganda $Y = 29,084 - 0,304X_1 - 0,297X_2 - 0,313X_3 + 0,165X_4$. Hasil uji F (simultan) menunjukkan nilai $F_{hitung} 11,126 > F_{tabel} 2,467$ dengan tingkat signifikansi $0,000 > 0,05$ artinya kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran. Maka H_a5 yang menyatakan kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap intensi *turnover* karyawan bagian produksi PT Nissin Biscuit Ungaran dapat diterima.
 6. Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar $0,290$ artinya variabel kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi mampu menjelaskan terhadap intensi turnover sebesar 29% . Sedangkan sisanya 71% dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah perusahaan sebaiknya juga meningkatkan komitmen organisasi yaitu dengan mengangkat karyawan menjadi pegawai tetap, terutama bagi karyawan yang berprestasi dan memiliki pengalaman lebih dalam bekerja karena berarti karyawan cukup loyal untuk bekerja di perusahaan. Membangun rasa bangga dalam diri karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan harus melibatkan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan, serta menciptakan kesadaran karyawan agar ingin tetap bekerja di PT. Nissin Biscuit Ungaran sehingga akan menghasilkan karyawan yang berkomitmen tinggi dengan begitu karyawan akan loyal dan berdampak positif pada penurunan intensi turnover di perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Kartono. (2017). Kepribadian dan *Turnover Intention* Pegawai Di PD. Bank BPR Jawa Barat. *Prosiding Seminar Nasional AIMI*, Jambi (27-28 Oktober 2017), hal. 556-566.

- [2] Mila dan Susanti. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi, Stres Kerja dan Career Growth Terhadap Intensi Turnover Karyawan (Studi Kasus pada PT. Kini Jaya Indah). *Jurnal Ekonomi* Vol. 13 No. 1 Juni 2018 : 102 – 121
- [3] Nitisemito, Alex Soemadji. (2014). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- [4] Forsyth, D.R. (2010). *Group dynamics. 3rd Ed.* California: Wadsworth Publishing company.
- [5] Priansa, Donni Juni. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Cetakan Kedua. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- [6] As'ad, M. (2013). *Seri Ilmu Sumber Daya manusia, Psikologi Industri*.
- [7] Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- [8] Yusuf, R M., dan Syarif, D., (2020). *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi, Mempengaruhi*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- [9] Zulfan dan Audita. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Turnover Intentions Karyawan KSP Credit Union Dharma Prima Kita Sleman. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen* 4 Vol. 6, No. 4, 2021 November: 843-856
- [10] Ulfah, Putri (2017). Pengaruh Kohesivitas Kelompok dan Kepuasan Kerja Terhadap Niat Keluar Karyawan. (Studi Pada Karyawan PT. Putra Tunas Subur Jl. Pacitan-Ponorogo, Gegeran, Arjosari, Pacitan, Jawa Timur). *Skripsi*. Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta.
- [11] Afandi. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau : Zanafa Publishing.
- [12] Kaswan. 2015. *Sikap Kerja Dari Teori dan implementasi Sampai Bukti*. Cetakan Kesatu. Bandung : penerbit Alfabeta.
- [14] Witasari, Lia. (2009). “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions (Studi Empiris pada Novotel Semarang)”. *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- [15] Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Manajemen Dengan Pendekatan Kuantitatif, Kulitatif, Kombinasi, Penelitian Tindakan dan Penelitian Evaluasi*. Cetakan Kelima. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- [16] Carron, A., V, Bray., S., R, Loughheed., T, Eys., A., N (2009) Development of a Choesion Questionnaire for Youth: The Youth Sport Environment Questionnaire. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, Vol. 31, (June 2009), pp. 31, 390-408.
- [17] Putri, N A., Pandjaitan, N K., dan Kuswanto, S. (2018). Pengaruh Kohesivitas dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan (*The effect of Cohesiveness and Job Satisfaction on Employees Turnover Intention*). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. 9, No. 1, hal. 35-44.
- [17] Robbins, S P., dan Judge, T A. (2002). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- [18] Pariascana dan Trisnawati. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Alfamart Se-Kecamatan Sawa. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, Vol.15, No.2, Desember 2022
- [18] Yongki dan Joko. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi pada PT. Arifindo Adiputra Ariaguna) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia – Tahun 2020
- [19] Vicky dan Kasmir. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Di PT. Prima Hotel Indonesia. *Jurnal SWOT*, Vol. VIII, No 2 (Mei 2018), hal. 362-370.