

Hubungan antara Perilaku Pimpinan dengan Kohesifitas pada Karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur

Hubungan antara Perilaku Pimpinan dengan Kohesifitas pada Karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur

¹Hendra Purnama dan ²Oki Mardianawati

^{1,2}Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

e-mail: [1hendrapurnama9393@gmail.com](mailto:hendrapurnama9393@gmail.com); [2okimardianawati@gmail.com](mailto:okimardianawati@gmail.com)

Abstrak. Bank Woori Saudara KCPA Cianjur mengalami beberapa perubahan drastis dalam tiga tahun terakhir. Perubahan yang sangat terlihat di unit bisnis ini adalah terkait performance setelah terjadinya pergantian pimpinan. Perubahan performance dari rendah menjadi sangat tinggi, kemudian berubah kembali menjadi sangat rendah. Berdasarkan hasil wawancara hal ini terjadi karena adanya perubahan kerjasama dan keeratan antar anggota dalam tim, atau perubahan dalam kohesifitas kelompoknya, dan perubahan perilaku pimpinan mereka. Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan kohesifitas karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur sehingga diharapkan hasil dari penelitian ini bisa memberikan manfaat bagi unit bisnis ini. Metode yang digunakan adalah studi korelasi dengan subjek sebanyak 8 karyawan di Bank Woori Saudara KCPA Cianjur. Pengumpulan data menggunakan kuesioner Group Cohesion Scale yang terdiri dari 21 item pernyataan dan disusun oleh Thomas Treadwell, serta Leadership behavior Questionnaire Description Form XII (LBDQ XII) yang dikembangkan oleh para peneliti Universitas Ohio State. Hasil dari pengumpulan data yang diperoleh menunjukkan bahwa ada hubungan positif dengan derajat sedang (0.683) antara perilaku pimpinan dengan kohesifitas karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur.

Kata kunci: Bank Woori Saudara KCPA Cianjur, kohesifitas, perilaku pimpinan

Abstrak. Bank Woori Saudara KCPA Cianjur mengalami beberapa perubahan drastis dalam tiga tahun terakhir. Perubahan yang sangat terlihat di unit bisnis ini adalah terkait performance setelah terjadinya pergantian pimpinan. Perubahan performance dari rendah menjadi sangat tinggi, kemudian berubah kembali menjadi sangat rendah. Berdasarkan hasil wawancara hal ini terjadi karena adanya perubahan kerjasama dan keeratan antar anggota dalam tim, atau perubahan dalam kohesifitas kelompoknya, dan perubahan perilaku pimpinan mereka. Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan kohesifitas karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur sehingga diharapkan hasil dari penelitian ini bisa memberikan manfaat bagi unit bisnis ini. Metode yang digunakan adalah studi korelasi dengan subjek sebanyak 8 karyawan di Bank Woori Saudara KCPA Cianjur. Pengumpulan data menggunakan kuesioner Group Cohesion Scale yang terdiri dari 21 item pernyataan dan disusun oleh Thomas Treadwell, serta Leadership behavior Questionnaire Description Form XII (LBDQ XII) yang dikembangkan oleh para peneliti Universitas Ohio State. Hasil dari pengumpulan data yang diperoleh menunjukkan bahwa ada hubungan positif dengan derajat sedang (0.683) antara perilaku pimpinan dengan kohesifitas karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur.

Kata kunci: Bank Woori Saudara KCPA Cianjur, kohesifitas, perilaku pimpinan

A. Pendahuluan

Bank Woori Saudara adalah bank yang dimiliki oleh Woori Bank Korea dan Arifin

Panigoro. Bank Woori Saudara adalah salah satu bank yang terus berkembang, diawali dari perusahaan berbentuk koprasa yang diprakarsai oleh 10 saudagar pasar baru, berkembang menjadi bank umum bernama Bank Himpunan Saudara, lalu berubah lagi menjadi Bank Saudara dan mendapat izin sebagai Bank Devisa, hingga pada akhirnya melakukan merger dengan Bank Woori Korea sehingga Bank Saudara berubah menjadi Bank Woori Saudara. Setelah merger dilakukan peringkat Bank Woori Saudara pun meningkat dari level A- menjadi A+. Bank Woori Saudara pun merupakan bank yang cukup sehat dan 20 tahun berturut-turut mendapatkan predikat sangat bagus hingga mendapatkan Diamond Trophy Award 2015.

Bank Woori Saudara KCPA Cianjur adalah salah satu bank cabang pembantu level A yang sudah berdiri selama enam tahun terhitung sejak 2010 di kabupaten Cianjur. Unit bisnis ini adalah kantor cabang pembantu (di bawah kepemimpinan Kantor Cabang Sukabumi) yang memiliki fokus pada produk *landing* atau dengan kata lain produk-produk yang bersifat pinjaman. Sebagai unit bisnis yang terfokus pada *landing*, atau dikenal dengan *landing outlet* Bank Woori Saudara KCPA Cianjur memiliki target *landing* yang jauh lebih besar daripada target *funding* atau dengan kata lain pendanaan (hal-hal yang bersifat tabungan dan deposito). Sebagai contoh pada tahun 2013-2014, unit bisnis ini pernah mendapatkan target dari pusat yaitu *landing* sebesar Rp. 40 Milyar dan Funding Rp. 2 Milyar. Unit bisnis ini ditunjuk sebagai *landing outlet* atau lebih banyak menjual produk-produk dalam bidang kredit, sehingga keberhasilan bank ini pun akan terukur dari jumlah kredit yang dipinjamkan kepada *debitur*.

Fenomena unik yang terjadi di Bank Woori Saudara KCPA Cianjur adalah bahwa pada saat ini ranking *performance* unit bisnis ini berada di posisi 103 dari 106 cabang secara nasional yang dihitung melalui tingkat pertumbuhan kredit setelah terjadinya pergantian pimpinan pada pertengahan tahun 2015 (dua bulan setelah pergantian pimpinan). Padahal, dua bulan sebelumnya unit bisnis ini menduduki posisi 15 besar di nasional, bahkan pada akhir tahun 2014 mereka menduduki peringkat 1 secara nasional mengalahkan unit bisnis – unit bisnis lain, bahkan mengalahkan unit bisnis yang levelnya berada diatas mereka. Pada pertengahan tahun 2015, Ranking unit bisnis ini tiba-tiba terjatuh dengan drastis dari posisi 15 besar menjadi posisi 81, dan di bulan selanjutnya kembali terjatuh dari posisi 81 menjadi posisi 103. Hanya dalam dua bulan unit bisnis ini mengalami penurunan yang sangat drastis.

Padahal, jika melihat prestasi unit bisnis ini pada tahun sebelumnya, Bank Woori Saudara KCPA Cianjur berhasil mendapatkan penghargaan “*The Best*” dalam bidang peningkatan “*growth*” yang terukur dari peningkatan jumlah kredit setiap bulannya, dan peningkatan NTB (*new to banking*) terbanyak, yaitu peningkatan nasabah & debitur baru terbanyak, di tingkat nasional pada akhir tahun 2014. Karena prestasi mereka pada tahun itu sangat bagus menurut kantor pusat, menyebabkan unit bisnis ini berhasil naik grade dari yang pada saat itu masih KCPB menjadi KCPA. Dari kantor cabang pembantu level B menjadi kantor cabang pembantu level A.

Hasil yang mereka dapat pada periode tersebut adalah hasil dari kerjasama dan mereka mulai merasakan adanya persatuan di tim setelah pergantian pimpinan pada

pertengahan tahun

2013. Menurut anggota dari divisi-divisi yang diwawancarai, mereka mengatakan bahwa pimpinan mereka membentuk untuk kompak, bekerjasama, dan saling support antara divisi marketing kredit, dan divisi marketing support serta operasional. Mereka mengatakan bahwa pimpinan mereka merubah pandangan dan pola pikir mereka tentang keberhasilan, bahwa keberhasilan unit bisnis adalah keberhasilan individu. Sehingga setiap anggota tim harus bisa mensupport satu sama lain. Saling support antara divisi ini terbukti ketika karyawan divisi operasional secara sukarela pergi keluar untuk mengurus kreditur –hal ini seharusnya merupakan tugas dari marketing kredit- ketika anggota marketing kredit tidak ada ditempat dan sedang disibukan oleh kreditur lain.

Periode 2013-2015 adalah periode dimana Bank Woori Saudara KCPB Cianjur mengalami peningkatan drastis, Seperti yang telah disebutkan hal tersebut menyebabkan level unit bisnis ini naik dari KCPB menjadi KCPA. Perubahan drastis terhadap produktifitas kembali terjadi pada pertengahan 2015 setelah terjadinya pergantian pimpinan. Perubahan tersebut adalah seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa tingkat pertumbuhan kredit unit bisnis ini menurun drastis. Penurunan dari juara nasional atau rank-1 secara nasional menjadi ranking 103 diantara 106 cabang. Pencapaian unit bisnis pun menurun drastis, jika pada periode sebelumnya *dropping* atau pencairan dana perbulan bisa berkisar di 3 – 3.5 milyar, maka pada pertengahan tahun 2015 mereka hanya mampu melakukan *dropping* di angka 800 juta perbulan.

Penurunan prestasi pada periode ini adalah karena konflik yang terjadi diantara karyawan unit bisnis ini setelah terjadinya pergantian pimpinan. Konflik ini menghambat proses kerja unit bisnis yang membutuhkan kerjasama, kekompakan, dan keeratan karyawan unit bisnis tersebut. Dari wawancara yang dilakukan, peneliti mendapatkan bahwa setiap karyawan di unit bisnis ini cenderung saling menyalahkan satu sama lain dalam hal penurunan prestasi mereka. Sebagai contoh, karyawan dari divisi operasional menyalahkan karyawan dari divisi marketing bahwamereka tidak mampu untuk membawa nasabah dan debitur yang layak, dan divisi marketing cenderung menyalahkan pimpinan karena mereka menganggap bahwa pimpinan tidak bisa memberikan arahan yang jelas, selain itu divisi marketing juga mengatakan bahwa mereka tidak suka terhadap divisi operasional yang menyalahkan mereka. Karyawan di divisi marketing menganggap divisi operasional tidak memiliki wewenang terhadap mereka. Sementara itu, selain konflik diantara divisi operasional dan divisi marketing, berdasarkan hasil wawancara pimpinan yang baru juga cenderung menyalahkan bawahannya karena seharusnya mereka mampu untuk menjalankan tugasnya masing-masing tanpa harus diarahkan oleh pimpinan.

Dari fenomena tersebut peneliti menarik kesimpulan bahwa masalah yang terjadi di unit bisnis ini adalah masalah kepemimpinan dan keeratan kelompok, sehingga peneliti menjadi tertarik untuk meneliti persepsi terhadap perilaku pimpinan dan kohesifitas kelompok pada karyawan di Bank Woori Saudara KCPA Cianjur. Penelitian yang berjudul **Hubungan Antara Persepsi Terhadap Perilaku Pimpinan dan Kohesifitas Kelompok Pada Karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur** ini diharapkan bisa menambah pengetahuan. Peneliti juga berharap dengan adanya penelitian ini bisa bermanfaat secara praktis bagi peneliti, Fakultas Psikologi UNISBA, dan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur secara khusus, sekaligus membawa manfaat bagi pembaca pada umumnya.

Tujuan Penelitian

Memperoleh data empirik mengenai hubungan antara persepsi terhadap perilaku pimpinan dan kohesifitas kelompok pada karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur.

B. Landasan teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori perilaku kepemimpinan dari

Stogdill (1962), yang mendefinisikan perilaku pimpinan menjadi 12 subaspek, yaitu :

1. **Representasi** adalah pimpinan berbicara dan bertindak sebagai representatif dari kelompok
2. **Toleransi** terhadap ketidakpastian adalah pimpinan mampu mentoleransi ketidakpastian dan menunda tanpa ada kecemasan dan perasaan terganggu
3. **Membangun struktur** adalah pimpinan mampu menjelaskan perannya sendiri dan mampu membuat bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka Sesuai dengan peran adalah secara aktif memegang peran pimpinan dari pada memberikannya pada orang lain.
4. **Menekankan pada produktifitas** adalah pimpinan memberikan tekanan pada hasil akhir dan produktifitas kelompok
5. **Berorientasi pada atasan** adalah pimpinan mampu membangun hubungan dengan atasan yang memiliki pengaruh terhadap mereka untuk mendapatkan status yang lebih tinggi
6. **Menginginkan rekonsiliasi** adalah merekonsiliasi kepentingan yang bertabrakan dengan mengurangi ketidakteraturan dalam sistem
7. **Kemampuan persuasi** adalah menggunakan argumentasi dan persuasi secara efektif dan bisa dengan kuat meyakinkan orang lain
8. **Toleransi dan kebebasan** adalah pimpinan membiarkan bawahan untuk mengambil inisiatif, pilihan dan tindakan
9. **Konsiderasi** adalah pimpinan lebih menekankan pada kenyamanan, well-being, status, dan kontribusi dari anggotanya
10. **Keakuratan prediksi** adalah bahwa pimpinan mampu untuk melihat kedepan dan memprediksi hasil secara akurat
11. **Integrasi** adalah pimpinan mampu merawat hubungan dalam anggota kelompok dan menyelesaikan konflik yang terjadi diantara anggotanya,

Sedangkan teori kohesifitas yang digunakan pada penelitian ini adalah teori kohesifitas Treadwell (2000), yang mendefinisikan kohesifitas sebagai suatu perekat yang mengikat anggota kelompok dalam pengejaran mereka terhadap suatu tujuan bersama. Teori ini memiliki lima dimensi, yaitu :

1. Penerimaan dari anggota kelompok (Acceptance of group members), adanya hubungan positif diantara anggota kelompok. Anggota kelompok merasa diterima dalam kelompoknya oleh anggota yang lain. Mereka merasa dipercaya oleh anggota kelompok lain. dan merasakan adanya hubungan yang positif dan sehat antara satu sama lain.
2. Berbagi informasi (Sharing of information), Anggota kelompok biasanya merasa bebas untuk berbagi informasi. Mereka merasa bahwa mereka mampu dan nyaman untuk mengekspresikan opini, perasaan, pemikiran mereka dalam kelompoknya.
3. Orientasi tugas (Task orientation), Masalah biasanya diselesaikan karena usaha dari kelompok. Setiap anggota memberikan kontribusi terhadap penyelesaian masalah dan mereka cenderung mengedepankan diskusi untuk menyelesaikan masalah-masalah mereka.

4. Ketergantungan terhadap satu atau lebih pimpinan tugas (Dependence on one or more task leaders), Anggota kelompok saling mempengaruhi satu sama lain. Mereka memberikan dan menerima feedback dan dari kepada satu sama lain.
5. Kecenderungan Untuk Tetap Bersama-sama (Sticking together), walaupun ada kerenggangan, anggota kelompok cenderung tetap bersama-sama. Orang-orang melihat bahwa mereka adalah suatu kelompok yang utuh dan anggota juga merasakan bahwa kelompok ini adalah suatu kelompok yang kuat.

C. Hasil penelitian

Tabel 1. Tabel Perhitungan *Central Tendency Variable* Perilaku Pimpinan beserta subaspeknya

Variabel dan Subaspek	Tidak Efektif	Efektif
Perilaku Pimpinan	100%	0%
Subaspek representasi	100%	0%
Subaspek toleransi terhadap ketidakpastian	100%	0%
Subaspek membangun struktur	100%	0%
Subaspek sesuai dengan peran	50%	50%
Subaspek produktifitas	87.5%	12.5%
Subaspek berorientasi pada atasan	100%	0%
Subaspek rekonsiliasi	100%	0%
Subaspek kemampuan persuasi	100%	0%
Subaspek toleransi dan kebebasan	37.5%	62.5%
Subaspek konsiderasi	100%	0%
Subaspek keakuratan prediksi	100%	0%
Subaspek integrasi kelompok	100%	0%

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa pimpinan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur belum menunjukkan perilaku-perilaku yang efektif sebagai pimpinan, 100% karyawannya mempersepsi bahwa pemimpinnya belum menunjukkan perilaku yang efektif. Bahkan, jika dilihat per subaspek variabel perilaku pimpinan pun karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur cenderung mempersepsi bahwa pemimpinnya belum menunjukkan perilaku-perilaku yang cenderung memegang peran pimpinan secara aktif, representatif, menekankan pada produktifitas, dsb, maupun perilaku-perilaku yang cenderung menginginkan rekonsiliasi, kemampuan persuasi, integrasi kelompok, dsb.

Tabel 2. Tabel Perhitungan *Central Tendency Variable* Kohesifitas dan Dimensi-Dimensinya

Variable dan Dimensi	Rendah	Tinggi
Variabel Kohesifitas	50%	50%

Dimensi Penerimaan dari	37.5%	62.5%
Dimensi Berbagi	62.5%	37.5%
Dimensi Orientasi	75%	25%
Dimensi Ketergantungan terhadap Satu atau Lebih	75%	25%
Kecenderungan untuk Tetap	62.5%	37.5%

Berdasarkan tabel dan diagram di atas, kohesifitas unit bisnis yang bersangkutan 4 karyawan dari 8 karyawan, atau dengan kata lain 50% nya mempersepsi bahwa kohesifitas unit bisnisnya cenderung rendah. Data ini membuktikan bahwa perilaku pimpinan yang tidak efektif bisa menurunkan kohesifitas kelompok. Kohesifitas yang berubah drastis pada unit bisnis ini bisa jadi karena dimensi kecenderungan untuk tetap bersama-sama mereka (*sticking together*) cenderung rendah. Mereka memang bukan seseorang yang bisa bersama-sama dalam kelompok, dan walaupun mereka bersama mereka harus diarahkan oleh pimpinannya. Selain itu, dimensi ketergantungan terhadap satu atau lebih pimpinan tugas (*dependence on one or more task leader*) mereka pun rendah. Hal ini menunjukkan bahwa mereka memang bukan orang yang akrab satu sama lain, mereka tidak terikat dengan keakraban tersebut, pada dasarnya mereka memang tidak bisa saling mempengaruhi, memberikan dan menerima feedback terhadap satu sama lain. Hal ini lah yang membuat kohesifitas mereka dengan mudah naik dan dengan mudah turun, terutama ketika ada pimpinan yang menunjukkan suatu perilaku tertentu.

Tabel 3. Tabel Hubungan antara Variabel Perilaku Pimpinan dan Subaspek-Subaspeknya dengan

Variabel	Korelas
Perilaku pimpinan dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.683$
Subaspek representasi dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.413$
Subaspek toleransi terhadap ketidakpastian dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.090$
Subaspek membangun struktur dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.528$
Subaspek sesuai dengan peran dan kohesifitas kelompok	$r_s=0.533$
Subaspek produktifitas dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.642$
Subaspek berorientasi pada atasan dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.262$
Subaspek menginginkan rekonsiliasi dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.149$
Subaspek kemampuan persuasi dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.180$
Subaspek toleransi dan kebebasan dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.115$
Subaspek konsiderasi dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.446$
Subaspek keakuratan prediksi dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.388$
Subaspek integrasi kelompok dengan kohesifitas kelompok	$r_s=0.364$

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh bahwa koefisien korelasi rank spearman (r_s) untuk perilaku pimpinan dengan kohesifitas terdapat hubungan sebesar $r_s = 0.683$ yang menurut tabel Guilford (Subisono, 1987) termasuk kedalam kriteria derajat korelasi sedang. Ini dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang cukup berarti antara perilaku pimpinan kerja dengan kohesifitas karyawan Bank

Woori Saudara KCPA Cianjur. Dilihat dari hasil r_s yang menunjukkan lebih dari 0.-, hal ini berarti hubungan tersebut bersifat positif, yang artinya semakin efektif perilaku pimpinan maka semakin tinggi kohesifitas karyawan unit bisnis yang bersangkutan, sedangkan semakin tidak efektif perilaku pimpinan maka semakin rendah kohesifitas karyawan unit bisnis yang bersangkutan.

Dari 12 subaspek yang ada pada variable perilaku kepemimpinan, ada 5 aspek yang memiliki derajat korelasi sedang (0.41-0.70). Subaspek tersebut adalah subaspek representasi (0.413), membangun struktur (0.528), sesuai dengan peran (0.533), produktifitas (0.642), dan konsiderasi (0.446). Kelima aspek ini memiliki hubungan positif yang cukup berarti dengan variabel kohesifitas. Dari pembahasan ini bisa dilihat bahwa sebenarnya karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur cenderung membutuhkan pimpinan yang bisa memberikan batasan yang jelas terhadap bagaimana pekerjaan mereka dilakukan, ada standar yang jelas terhadap hal tersebut, ada deadline, keputusan-keputusan yang tepat dari pimpinan, serta diciptakannya kondisi dimana mereka bisa nyaman bekerja di unit bisnis tersebut. Sehingga dengan menunjukkan perilaku- perilaku ini pimpinan bisa menyatukan tim untuk mencapai tujuan tertentu.

Hal ini menunjukkan bahwa perilaku yang berhubungan dengan derajat korelasi sedang adalah perilaku-perilaku menuntut pimpinan harus sebagai orang yang berperan dalam kelompok untuk membuat kelompok bisa mencapai tujuannya. Didalamnya terdapat perilaku yang melibatkan percobaan untuk mengorganisasi pekerjaan, hubungan dalam pekerjaan, dan tujuan. Walaupun karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur juga membutuhkan pimpinan yang bekerja untuk membangun hubungan yang ditandai dengan adanya saling percaya dan saling hormat pada ide dan perasaan anggota kelompok, seperti yang terlihat pada subaspek konsiderasi. Tapi, unit bisnis ini lebih membutuhkan pimpinan yang cenderung tegas dan membimbing mereka ke arah pencapaian tujuan, ke arah produktifitas dan meningkatkan *performance*.

D. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pengolahan data yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dengan $r_s = 0.683$ antara perilaku kepemimpinan dengan kohesifitas pada karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur. Artinya ada hubungan positif yang cukup berarti antara kedua variable tersebut, semakin efektif perilaku pimpinan maka semakin tinggi kohesifitas karyawan Bank Woori Saudara KCPA Cianjur.

Daftar pustaka

- Bank Woori Saudara. (n.d). dalam Wikipedia. Di unduh pada 11 Desember 2015 dari https://id.wikipedia.org/wiki/Bank_Woori_Saudara
- Bank Woori Saudara. (n.d). dalam *homepage* Bank Woori Saudara. Di unduh pada 11 Desember 2015 dari <http://www.bankwoorisaudara.com/> Bruhn, J., 2009. *The Group Effect*. Springer.
- Forsyth, D., 2010, *Griyo Dynamics, Fifth Edition*, Wadsworth: Cengage Learning
- Northouse, P., 2016, *Leadership Theory and Practice Sixth Edition*, New York : Sage Publication Inc.
- Robbis, S., Coulter, M., 2012, *Management Eleventh Edition*, New Jersey : Pearson Education Inc.,

- Rodriguez, R., 2013, *Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ & LBDQ-XII)*, Hersey: IGI Global
- Stogdill, R., 1962, *Manual for the Leader Behavior Description Questionnaire – Form XII*, The Ohio State University
- Sugiono, 2005, *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan Kedelapan Bandung : CV, Alfa Beta.
- Treadwell, T. Lavertue, N., Kumar V., Veeraraghavan, V. 2001. *The group cohesion scale-revised: Reliability and validity*. *International Journal of Action Methods: Psychodrama, Skill Training, and Role Playing*, 54, 3–12.
- Treadwell, T. Lavertue, N., Kumar V., Veeraraghavan, V. 2011. *The Effectiveness of Collaborative Story Building and Telling in Facilitating Group Cohesion in a College Classroom Setting*. *International Journal of Group Psychotherapy*, 61, 503-5014