

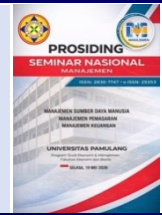


Prosiding Seminar Nasional Manajemen

Vol 5 (2) Maret-Agustus 2026: 587-602

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>

ISSN: 2830-7747; e-ISSN: 2830-5353



PENGARUH JAM KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP TURN OVER DI PT. INDOMARCO PRISMATAMA DI KOTA TANGERANG

Rifka Raisya Anwardina¹, Windy Asdelia², Rif'at Basya³, Yoga Teguh Pamungkas⁴

*Program Studi Manajemen Program Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia
E-mail: Rifkaraisya@gmail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh jam kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan pada PT Indomarco Prismatama di Kota Tangerang. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 60 responden yang dipilih sebagai sampel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi dengan bantuan aplikasi SPSS versi 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover karyawan, yang berarti semakin tinggi beban jam kerja maka semakin tinggi tingkat turnover karyawan. Sementara itu, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover karyawan, sehingga semakin baik kompensasi yang diberikan maka turnover karyawan akan semakin rendah. Secara simultan, jam kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap turnover karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 95,2%. Variabel kompensasi menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi turnover karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan jam kerja dan meningkatkan sistem kompensasi guna menekan tingkat turnover karyawan.

Kata Kunci: Jam Kerja; Kompensasi; Turnover Karyawan; Manajemen Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of working hours and compensation on employee turnover at PT Indomarco Prismatama in Tangerang City. The research used a quantitative approach with a survey research design. Data were collected through questionnaires distributed to 60 respondents selected as the research sample. The data analysis techniques included validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, t-test, F-test,

and coefficient of determination using SPSS version 21. The results showed that working hours had a positive and significant effect on employee turnover, indicating that higher workloads and longer working hours increased employee turnover rates. Meanwhile, compensation had a negative and significant effect on employee turnover, meaning that better compensation reduced employee turnover. Simultaneously, working hours and compensation significantly affected employee turnover with a coefficient of determination value of 95.2%. Compensation was found to be the most dominant factor influencing employee turnover. Based on the findings, companies are expected to improve working hour management and compensation systems in order to reduce employee turnover rates.

Keywords: *Working Hours; Compensation; Employee Turnover; Human Resource Management*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor strategis yang menentukan keberlangsungan dan keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Perusahaan tidak hanya dituntut memiliki modal dan teknologi yang memadai, tetapi juga harus mampu mempertahankan karyawan yang berkualitas agar tetap loyal dan produktif. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, tingginya turnover karyawan menjadi salah satu permasalahan serius karena dapat menimbulkan kerugian finansial maupun nonfinansial bagi perusahaan, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, terganggunya stabilitas operasional, serta menurunnya efektivitas kerja organisasi (Abdullah et al., 2021; Mao et al., 2022; Abdolmaleki et al., 2024; Alhajaj & Ahmad, 2024). Fenomena turnover juga banyak terjadi pada sektor ritel modern yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan mobilitas tinggi, jam kerja padat, serta tuntutan pelayanan yang cepat dan disiplin. Kondisi tersebut turut dialami oleh PT. Indomarco Prismatama Kota Tangerang sebagai perusahaan ritel minimarket yang memerlukan karyawan dengan kemampuan kerja cepat, disiplin, dan mampu memenuhi target operasional harian. Namun, tingginya tekanan kerja dalam industri ritel sering kali memunculkan ketidakpuasan kerja yang berdampak pada meningkatnya turnover intention karyawan (Priandy et al., 2025; Dhoopar et al., 2026; Haque et al., 2026).

Fenomena tersebut diperkuat melalui hasil pra-survei terhadap 60 responden yang menunjukkan adanya permasalahan pada aspek jam kerja dan kompensasi. Pada variabel jam kerja ditemukan bahwa 70% responden menyatakan sering melakukan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, 63,3% responden merasa waktu kerja belum cukup untuk menyelesaikan tugas harian, dan 66,7% responden menilai jam kerja belum mendukung keseimbangan kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Selain itu, mayoritas responden juga merasa waktu istirahat yang diberikan belum optimal serta masih terdapat masalah kedisiplinan waktu kerja. Pada aspek kompensasi, ditemukan bahwa 75% responden menilai kompensasi yang diterima belum kompetitif dibandingkan perusahaan lain, 70% responden merasa bonus belum sesuai dengan pencapaian kerja, dan sebagian besar responden juga menilai gaji pokok, tunjangan, serta fasilitas nonfinansial belum memenuhi harapan mereka. Kondisi tersebut menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan imbalan yang diterima karyawan. Adapun ringkasan hasil pra-survei dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Variabel	Indikator Dominan	Persentase Permasalahan
Jam Kerja	Sering lembur	70%
Jam Kerja	Waktu kerja tidak cukup menyelesaikan tugas	63,3%
Jam Kerja	Work-life balance belum terpenuhi	66,7%
Kompensasi	Gaji tidak kompetitif	75%
Kompensasi	Bonus belum sesuai kinerja	70%
Turnover Intention	Bersedia resign jika ada gaji lebih baik	80%
Turnover Intention	Menganggap pekerjaan lain lebih menarik	75%
Turnover Intention	Niat berhenti dalam satu tahun	71,7%

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil pra-survei tersebut memperlihatkan bahwa turnover intention karyawan berada pada tingkat yang cukup tinggi. Sebanyak 71,7% responden memiliki niat meninggalkan perusahaan dalam satu tahun ke depan, 63,3% responden aktif mencari lowongan pekerjaan lain, dan 80% responden menyatakan akan segera mengundurkan diri apabila memperoleh tawaran pekerjaan dengan gaji yang lebih baik. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor jam kerja dan kompensasi menjadi penyebab dominan munculnya turnover intention. Secara teoritis, kondisi kerja yang tidak seimbang dan kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan kepuasan kerja serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Penelitian terdahulu dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir juga menunjukkan bahwa jam kerja yang berlebihan, tingginya beban kerja, serta sistem kompensasi yang tidak adil memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan (Bashir et al., 2026; Panigrahi et al., 2024; Mao et al., 2022). Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada sektor manufaktur, perhotelan, dan perusahaan jasa secara umum, sedangkan penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan jam kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan pada sektor ritel modern, khususnya PT. Indomarco PrismaTama Kota Tangerang, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki novelty atau kebaruan pada fokus kajian yang mengintegrasikan variabel jam kerja dan kompensasi dalam menganalisis turnover karyawan di industri ritel modern yang memiliki dinamika kerja tinggi.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dirancang untuk menganalisis pengaruh jam kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan di PT. Indomarco PrismaTama Kota Tangerang. Rumusan masalah dalam penelitian ini meliputi: apakah jam kerja berpengaruh terhadap turnover karyawan, apakah kompensasi berpengaruh terhadap turnover karyawan, serta apakah jam kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap turnover karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan sebagai responden penelitian. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu mengukur hubungan antarvariabel secara objektif dan menghasilkan data empiris yang dapat dianalisis menggunakan teknik statistik. Dalam penelitian ini, hipotesis yang diajukan adalah terdapat pengaruh signifikan antara jam kerja terhadap turnover karyawan, terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap turnover karyawan, serta terdapat pengaruh simultan antara jam kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan di PT. Indomarco PrismaTama Kota Tangerang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh jam kerja terhadap turnover karyawan, pengaruh kompensasi terhadap turnover karyawan, serta pengaruh jam kerja dan kompensasi secara simultan terhadap turnover karyawan di PT.

Indomarco Prismatama Kota Tangerang. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi turnover karyawan pada sektor ritel modern. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengevaluasi kebijakan jam kerja dan sistem kompensasi guna menekan tingkat turnover karyawan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi akademisi dan peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian mengenai jam kerja, kompensasi, dan turnover karyawan pada konteks organisasi yang berbeda.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Utama

2.1.1 Teori Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang melibatkan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga mencakup pengelolaan modal, material, metode, serta teknologi agar seluruh aktivitas organisasi berjalan secara terarah dan terkoordinasi. Menurut Henry Fayol, manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang meliputi planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal (Fayol, 1949). Selanjutnya, T. Hani Handoko menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha anggota organisasi serta penggunaan sumber daya lainnya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif (Handoko, 2011). Sementara itu, menurut James A. F. Stoner dan kolega, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Stoner et al., 1996). Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dalam mengelola sumber daya organisasi melalui fungsi-fungsi manajemen sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Dalam penelitian ini, teori manajemen digunakan untuk menjelaskan bagaimana pengelolaan jam kerja dan kompensasi dapat memengaruhi tingkat turnover karyawan dalam organisasi.

2.1.2 Sumber-Sumber Manajemen

Sumber-sumber manajemen merupakan unsur-unsur penting yang mendukung terlaksananya fungsi manajemen dalam organisasi. Unsur-unsur tersebut meliputi manusia (man), uang (money), metode (method), mesin (machine), material (material), dan pasar (market) (Rostamzadeh & Sofian, 2009; Drozda et al., 1983). Sumber daya manusia menjadi unsur paling penting karena berperan sebagai pelaksana seluruh aktivitas organisasi. Selain itu, uang diperlukan sebagai alat pendukung operasional organisasi, sedangkan metode digunakan sebagai pedoman atau prosedur dalam melaksanakan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Mesin dan teknologi berfungsi untuk meningkatkan produktivitas kerja, material digunakan dalam kegiatan operasional organisasi, dan pasar menjadi tempat organisasi melakukan interaksi ekonomi dengan konsumen.

2.1.3 Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (Batlajery, 2016; Syamsuddin, 2017). Perencanaan dilakukan untuk menentukan

tujuan dan strategi organisasi. Pengorganisasian berkaitan dengan pembagian tugas dan penetapan struktur organisasi agar tercipta koordinasi kerja yang baik. Pengarahan dilakukan melalui proses memotivasi dan membimbing karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Adapun pengendalian dilakukan dengan cara mengevaluasi kinerja organisasi serta melakukan tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan.

2.1.4 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi yang mencakup kegiatan rekrutmen, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, hingga pemberian kompensasi. Menurut Gary Dessler, MSDM merupakan kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi, termasuk kegiatan perekrutan, pelatihan, penilaian, dan pemberian penghargaan kepada karyawan (Dessler, 2020). Selain itu, Anwar Prabu Mangkunegara menjelaskan bahwa MSDM merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan serta pengembangan tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017). Fungsi MSDM meliputi rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi dan tunjangan, hubungan kerja, perencanaan tenaga kerja, kepatuhan hukum, serta pengembangan budaya organisasi (Noor et al., 2023; Sismiati & Sulaiman, 2024). Pengelolaan SDM yang baik akan memberikan manfaat berupa peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, kualitas layanan, inovasi, retensi karyawan, dan pengurangan risiko hukum (Armstrong & Taylor, 2020; Dessler, 2020).

2.1.5 Teori Waktu Kerja

Waktu kerja merupakan pengaturan waktu yang diberikan kepada tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaan, yang biasanya dibagi ke dalam sistem shift pagi, sore, dan malam (Suma'mur, 1994). Menurut Paul M. Muchinsky, waktu kerja merupakan sistem pengaturan kerja yang bertujuan memanfaatkan keseluruhan waktu operasional organisasi secara efektif (Muchinsky, 1997). Selain itu, Agustin (2012) menjelaskan bahwa waktu kerja merupakan pengorganisasian waktu kerja harian yang berlangsung secara bergantian selama periode tertentu. Waktu kerja dipengaruhi oleh faktor internal seperti kemampuan, motivasi, keterampilan, dan kondisi kesehatan karyawan, serta faktor eksternal seperti beban kerja, lingkungan kerja, sistem shift, dan kebijakan organisasi (Muchinsky, 1997; Suma'mur, 1994). Pengaturan waktu kerja yang tidak sesuai dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan, dan menurunkan keseimbangan kehidupan kerja sehingga berpotensi meningkatkan turnover karyawan.

2.1.6 Teori Turnover Karyawan

Turnover karyawan merupakan kondisi keluarnya karyawan dari organisasi baik secara sukarela maupun tidak sukarela. Menurut Malayu S. P. Hasibuan, turnover adalah berhentinya seorang karyawan dari perusahaan atas kemauan sendiri atau diberhentikan oleh perusahaan (Hasibuan, 2014). Selanjutnya, Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge mendefinisikan turnover sebagai tindakan pengunduran diri permanen dari organisasi yang dilakukan secara sukarela maupun tidak sukarela (Robbins & Judge, 2015). Selain itu, Wayne F. Cascio menjelaskan bahwa turnover merupakan berakhirnya hubungan kerja antara perusahaan dengan karyawan yang menyebabkan organisasi perlu mencari tenaga kerja pengganti (Cascio, 2015). Faktor-faktor yang memengaruhi turnover meliputi kepuasan kerja, kompensasi,

lingkungan kerja, pengembangan karier, stres kerja, kondisi pasar tenaga kerja, hingga faktor personal karyawan (Deery, 2008; Shah et al., 2024; Saufi et al., 2023; Boamah et al., 2022). Tingginya turnover dapat memberikan dampak negatif bagi organisasi, seperti meningkatnya biaya rekrutmen, menurunnya produktivitas, serta terganggunya stabilitas organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh jam kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Penelitian oleh (Shah et al., 2024) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dan ketidakseimbangan work-life balance berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya turnover intention karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaturan waktu kerja yang tidak efektif dapat menyebabkan stres kerja dan burnout sehingga mendorong karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Saufi et al., 2023) menemukan bahwa kompensasi yang kompetitif memiliki pengaruh signifikan dalam menurunkan tingkat turnover karyawan. Karyawan yang memperoleh gaji dan tunjangan sesuai beban kerja cenderung memiliki loyalitas lebih tinggi terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Boamah et al., 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung serta kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan keinginan berpindah kerja.

Selain itu, penelitian (Deery, 2008) menjelaskan bahwa faktor internal organisasi seperti kepemimpinan, budaya kerja, dan beban kerja memiliki pengaruh besar terhadap turnover karyawan. Penelitian tersebut memperlihatkan bahwa organisasi dengan sistem manajemen SDM yang baik mampu mempertahankan karyawan lebih lama dibandingkan organisasi dengan manajemen yang kurang efektif. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, terdapat konsistensi bahwa jam kerja dan kompensasi merupakan faktor penting yang memengaruhi turnover karyawan. Namun, penelitian ini memiliki perbedaan karena berfokus pada pengaruh simultan jam kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan dalam konteks organisasi yang diteliti.

2.3 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih perlu dibuktikan melalui pengujian empiris. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover karyawan.
- H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover karyawan.
- H3: Jam kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui data numerik dan analisis statistik. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini berfokus pada pengukuran hubungan antarvariabel secara objektif menggunakan instrumen penelitian yang terstruktur. Menurut John W. Creswell dan J. David Creswell, penelitian kuantitatif merupakan pendekatan untuk menguji teori objektif dengan meneliti hubungan antarvariabel menggunakan instrumen

penelitian dan analisis data statistik (Creswell & Creswell, 2018). Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh hasil penelitian yang dapat diuji ulang dan diverifikasi melalui prosedur penelitian yang sistematis. Penelitian ini bersifat asosiatif-kausal karena bertujuan mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel waktu kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei, yaitu metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Menurut Sugiyono, penelitian survei merupakan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner atau angket terstruktur untuk memperoleh gambaran populasi melalui sampel yang representatif (Sugiyono, 2022). Metode survei dipilih karena mampu memberikan gambaran objektif mengenai persepsi responden terkait waktu kerja, kompensasi, dan turnover karyawan.

Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu sesuai tujuan penelitian. Menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2022). Selain itu, Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2013), sedangkan Moh. Nazir menjelaskan bahwa populasi adalah kumpulan individu yang memiliki kualitas dan ciri tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Nazir, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada organisasi atau perusahaan yang menjadi objek penelitian karena memiliki karakteristik yang relevan dengan variabel waktu kerja, kompensasi, dan turnover karyawan.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Menurut Sugiyono, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2022). Selanjutnya, Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa sampel merupakan sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto, 2013). Sementara itu, Moh. Nazir menjelaskan bahwa sampel adalah bagian dari populasi yang diambil untuk mewakili keseluruhan populasi (Nazir, 2014).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

4.1.1 Uji Kualitas Instrumen

4.1.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono, uji validitas dilakukan dengan mengorelasikan skor setiap butir pertanyaan dengan skor total menggunakan korelasi Product Moment Pearson (Sugiyono, 2022). Instrumen dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dibandingkan r tabel pada taraf signifikansi 5%. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS versi 21 terhadap 60 responden, seluruh item pernyataan pada variabel jam kerja (X_1), kompensasi (X_2), dan turnover karyawan (Y) menunjukkan nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan r tabel, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Jam Kerja (X_1)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Shift melelahkan	0,912	0,254	Valid

Lembur	0,894	0,254	Valid
Jam kerja	0,927	0,254	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan tabel tersebut, ketiga indikator pada variabel jam kerja memiliki hubungan yang sangat kuat. Hal ini menunjukkan bahwa indikator shift melelahkan, lembur, dan jam kerja saling berkaitan erat dalam memengaruhi kondisi kerja karyawan. Dengan demikian, apabila perusahaan ingin mengurangi tingkat kelelahan karyawan, maka perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap sistem lembur dan pengaturan jam kerja.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X2)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Gaji	0,965	0,254	Valid
Tunjangan	0,971	0,254	Valid
Bonus	0,958	0,254	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil uji validitas pada variabel kompensasi menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai korelasi yang sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memandang gaji, tunjangan, dan bonus sebagai satu kesatuan sistem kompensasi yang terintegrasi.

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Turnover Karyawan (Y)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Ingin keluar	0,982	0,254	Valid
Cari kerja lain	0,976	0,254	Valid
Tidak ingin bertahan	0,988	0,254	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Nilai korelasi yang mendekati angka 1 menunjukkan bahwa indikator turnover memiliki hubungan yang sangat kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan mulai memiliki keinginan keluar dari perusahaan, maka secara bersamaan mereka juga mulai mencari pekerjaan lain dan kehilangan komitmen untuk bertahan dalam organisasi.

4.1.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian. Menurut Imam Ghazali, instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2018).

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Jam Kerja (X1)	0,964	0,60	Reliabel

Kompensasi (X2)	0,983	0,60	Reliabel
Turnover (Y)	0,978	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha jauh di atas standar minimal 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Dengan demikian, seluruh item pernyataan mampu mengukur variabel penelitian secara konsisten dan stabil.

4.1.2 Analisis Kuantitatif

4.1.2.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel jam kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan. Persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah:

$$Y=12,030+0,392X1-0,732X2$$

Keterangan:

- Y = Turnover karyawan
- X1 = Jam kerja
- X2 = Kompensasi

Berdasarkan persamaan tersebut, konstanta sebesar 12,030 menunjukkan bahwa apabila variabel jam kerja dan kompensasi dianggap konstan, maka turnover karyawan memiliki nilai sebesar 12,030. Koefisien regresi variabel jam kerja sebesar 0,392 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan jam kerja akan meningkatkan turnover sebesar 0,392. Sementara itu, koefisien kompensasi sebesar -0,732 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan kompensasi akan menurunkan turnover sebesar 0,732.

Tabel 4.5 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien B	t hitung	Sig.
Konstanta	12,030	-	-
Jam Kerja (X1)	0,392	4,876	0,000
Kompensasi (X2)	-0,732	-9,773	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover karyawan, sedangkan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover karyawan.

4.1.2.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.6 Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,979	0,958	0,956

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Nilai R Square sebesar 0,958 menunjukkan bahwa variabel jam kerja dan kompensasi mampu menjelaskan variabel turnover karyawan sebesar 95,8%, sedangkan sisanya sebesar 4,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

4.1.3 Uji Asumsi Klasik

4.1.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal atau tidak. Menurut Imam Ghozali, data dinyatakan normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (Ghozali, 2018).

Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas

<u>Variabel</u>	<u>Kolmogorov-Smirnov Sig.</u>	<u>Shapiro-Wilk Sig.</u>	<u>Keterangan</u>
Turnover	0,001	0,000	Tidak Normal

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh nilai signifikansi berada di bawah 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian tidak berdistribusi normal.

4.1.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear yang terlalu kuat antarvariabel independen.

Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Jam Kerja (X1)	0,159	6,289	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan hasil tersebut, nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 sehingga model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas.

4.1.4 Uji Hipotesis

4.1.4.1 Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Tabel 4.9 Hasil Uji t

Variabel	t hitung	Sig.	Keterangan
Jam Kerja (X1)	4,876	0,000	Berpengaruh signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover karyawan, sedangkan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover karyawan.

4.1.4.2 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.10 Hasil Uji F

Model	F hitung	Sig.	Keterangan
Regresi	564,217	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel jam kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap turnover karyawan. Dengan demikian, model regresi dinyatakan layak digunakan dalam penelitian. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam menurunkan turnover karyawan dibandingkan pengaruh jam kerja. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan sistem kompensasi sebagai strategi utama dalam menekan tingkat turnover karyawan.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Jam Kerja terhadap Turnover Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi jam kerja yang diterima karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat turnover karyawan. Beban kerja yang berlebihan, sistem shift yang melelahkan, dan kurangnya waktu istirahat dapat menyebabkan stres kerja serta menurunkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Paul M. Muchinsky yang menyatakan bahwa pengaturan waktu kerja memengaruhi kondisi fisik dan psikologis tenaga kerja (Muchinsky, 1997). Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Shah et al., 2024) yang menunjukkan bahwa beban kerja dan burnout dapat meningkatkan turnover intention karyawan. Secara praktis, perusahaan perlu mengatur jam kerja secara lebih efektif agar karyawan tidak mengalami kelelahan yang berlebihan sehingga turnover dapat ditekan.

4.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover karyawan. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin rendah tingkat turnover karyawan. Sebaliknya, kompensasi yang rendah dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hasil ini sesuai dengan teori Gary Dessler yang menjelaskan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan perusahaan terhadap kontribusi karyawan (Dessler, 2020). Penelitian ini juga mendukung penelitian (Saufi et al., 2023) yang menyatakan bahwa kompensasi yang baik mampu meningkatkan loyalitas dan mempertahankan karyawan. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perusahaan perlu memberikan gaji, bonus, dan tunjangan yang sesuai agar karyawan merasa dihargai dan tetap bertahan dalam organisasi.

5.2.3 Pengaruh Jam Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jam kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap turnover karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 95,2% menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap turnover karyawan. Hasil ini sesuai dengan teori Henry Fayol yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya organisasi secara efektif sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi (Fayol, 1949). Penelitian ini juga mendukung penelitian Deery (2008) yang menjelaskan bahwa turnover dipengaruhi oleh kondisi kerja dan sistem penghargaan dalam perusahaan.

Secara praktis, perusahaan perlu menciptakan keseimbangan antara pengaturan jam kerja dan pemberian kompensasi agar tingkat turnover karyawan dapat diminimalkan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data mengenai pengaruh jam kerja dan kompensasi terhadap turnover karyawan pada PT Indomarco Prismatama di Kota Tangerang, dapat disimpulkan bahwa jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover karyawan, yang berarti semakin tinggi beban dan tekanan jam kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Sementara itu, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover karyawan, sehingga semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka tingkat turnover akan semakin rendah. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa jam kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap turnover karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar lebih dari 95%, dimana kompensasi menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi turnover dibandingkan jam kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa turnover karyawan dipengaruhi oleh ketidakseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diterima karyawan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan jam kerja serta pemberian kompensasi yang lebih baik untuk mengurangi tingkat turnover karyawan.

6. KETERBATASAN DAN SARAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu jumlah responden yang relatif terbatas sebanyak 60 orang sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas.

Selain itu, variabel penelitian hanya berfokus pada jam kerja dan kompensasi, sedangkan faktor lain seperti kepuasan kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja juga berpotensi memengaruhi turnover karyawan. Data penelitian juga menunjukkan distribusi yang tidak normal, meskipun analisis tetap dilakukan dengan mempertimbangkan jumlah sampel yang memadai. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan cross-sectional sehingga hanya menggambarkan kondisi pada satu waktu tertentu dan belum mampu menjelaskan hubungan sebab-akibat secara mendalam.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, perusahaan disarankan untuk mengevaluasi sistem jam kerja dan memperbaiki sistem kompensasi agar dapat mengurangi tingkat turnover karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan turnover karyawan serta menggunakan jumlah sampel yang lebih besar dan metode penelitian yang berbeda, seperti penelitian longitudinal, agar hasil penelitian lebih komprehensif. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi turnover karyawan.

REFERENSI

Abdolmaleki, G., Naismith, N., & Ghodrati, N. (2024). *An analysis of the literature on construction employee turnover: Drivers, consequences, and future direction*. Construction Management and Economics. <https://doi.org/10.1080/01446193.2024.2337084>

Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., & Sadiq, M. W. (2021). *Service innovation in human resource management during COVID-19: A study to enhance employee loyalty using intrinsic rewards*. Frontiers in Psychology, 12, 627659. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.627659>

Agustin, F. E. M. (2012). *Penggunaan prinsip good corporate governance dalam audit sistem informasi*. Semantik.

Alhajaj, W. E., & Ahmad, S. Z. (2024). *The effectiveness of human resource management practices, work engagement and self-efficacy in minimizing talent turnover intention*. International Journal of Productivity and Performance Management, 73(8), 2414–2435. <https://www.emerald.com/ijppm/article/73/8/2414/1214666>

Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi revisi). Rineka Cipta.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.

Bashir, B., Manzoor, Z., & Gani, A. (2026). *Job satisfaction: A mediator of the quality of work life and organizational commitment nexus*. Journal of Management Development, 45(2), 249–266.

Boamah, S. A., Hamadi, H. Y., Havaei, F., & Smith, H. (2022). *Striking a balance between work and play: The effects of work–life interference and burnout on faculty turnover intentions and career satisfaction*. International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(2), 809. <https://doi.org/10.3390/ijerph19020809>

Cascio, W. F. (2015). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book255675>

Deery, M. (2008). *Talent management, work-life balance and retention strategies*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 20(7), 792–806. <https://doi.org/10.1108/09596110810897619>

Dessler Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya., G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Dhoopar, A., Gupta, B., & Sihag, P. (2026). *Employee turnover intention: A review and research agenda*. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance.

Drozda, T., Benedict, J. T., & Veilleux, R. F. (1983). *Tool and manufacturing engineers handbook: Continuous improvement*. Society of Manufacturing Engineers.

Fayol, H. (1949). *General and industrial management* (C. Storrs, Trans.). Pitman Publishing. <https://books.google.com/books?id=WFp5DQAAQBAJ>

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T. H. (2011). *Manajemen* (Edisi 2). BPFE Yogyakarta. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=659333>

Haque, A., Rahman, S., & Sobhani, F. A. (2026). *Transforming banks through responsible leadership: A study of performance, reputation and employee turnover intention in Bangladesh*. Asia-Pacific Journal of Business Administration, 18(2), 524–540.

Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara. Jeka, F., & Indriyani, T. (2024). *Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam*. Jurnal Genta Mulia.

<https://ejournal.uncm.ac.id/index.php/gm/article/view/803>

Mao, J., Siyal, S., Ahmed, M. J., Ahmad, R., & others. (2022). *Human resource management practices and service recovery performance in Takaful insurance industry in Pakistan: The mediating role of employee commitment*. Frontiers in Psychology, 12, 752912.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.752912>

Muchinsky, P. M. (1997). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology* (5th ed.). Brooks/Cole Publishing Company.

Nazir, M. (2014). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.

Noor, A., Radiansyah, A., Ishak, R. P., Hakim, C., & Rijal, S. (2023). *Human resource management (Manajemen sumber daya manusia)*.

Panigrahi, A., Kumar, A., & Behera, S. (2024). *The interplay of organizational commitment and employee engagement in driving performance: A systematic review*. Journal of Informatics Education and Research.

Priandy, R. H., Azizah, A. N., & Rahayu, P. (2025). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan motivasi kerja karyawan pada perusahaan ritel*. AT-TAKLIM: Jurnal

Pendidikan, Sosial dan Humaniora. <https://journal.hasbaedukasi.co.id/index.php/attaklim/article/view/787>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education.

Rostamzadeh, R., & Sofian, S. B. (2009). *Prioritizing effective 7Ms to improve production systems performance by using AHP technique*. International Review of Business

Research Papers. <https://www.academia.edu/download/51161998/21.Saudah.pdf>

Saufi, R. A., Aidara, S., & Che Nawi, N. B. (2023). *Turnover intention and its antecedents:*

The mediating role of work–life balance and the moderating role of job opportunity.

Frontiers in Psychology, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1137945>

Shah, S. M. A., Shar, A. K., & Ayoob, M. (2024). *Implications of low compensation, deteriorated work environment, low growth in career and work-life imbalances on employee turnover in microfinance banks*. Bulletin of Business and Economics.

Shah, S. M. A., Shar, A. K., & Ayoob, M. (2024). *Implications of low compensation, deteriorated work environment, low growth in career and work-life imbalances on employee turnover in microfinance banks*. Bulletin of Business and Economics.

Sismiati, S. S., & Sulaiman, S. E. (2024). *Buku ajar human resource management (Manajemen sumber daya manusia)*. Google Books.

Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Management* (6th ed.). Prentice Hall.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Suma'mur, P. K. (1994). *Higiene perusahaan dan kesehatan kerja*. Gunung Agung.

Sunyoto, D. (2013). *Metodologi penelitian akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama.

Terry, G. R. (1977). *Principles of management* (7th ed.). Richard D. Irwin.