

BAB II

LANDASAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.2 Teori Motivasi Dua Faktor Frederick Herzberg

Teori Motivasi Dua Faktor yang dikemukakan oleh (Frederick Herzberg, 1959) menyelidiki faktor-faktor yang mendasari kepuasan dan ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, teori motivasi dua faktor ini dapat digunakan auditor untuk menjelaskan sifat dari beberapa variabel independen. Herzberg membagi faktor-faktor ini menjadi dua kategori:

2.1.1 *Hygiene Factors*

Faktor *hygiene*, seperti gaji, status, keamanan kerja, supervisi, administrasi, dan kebijakan, tidak secara langsung memicu motivasi kerja. Namun, ketidakhadiran faktor-faktor ini dapat menyebabkan ketidakpuasan dan penurunan kinerja. Faktor ekstrinsik ini ibarat fondasi yang memungkinkan seseorang untuk bekerja, namun tidak cukup untuk menggerakkan mereka.

2.1.2 *Motivator Factors*

Faktor *motivator*, seperti prestasi, penghargaan, tanggung jawab, bentuk pekerjaan, dan pertumbuhan, merupakan penggerak utama motivasi kerja. Ketika faktor-faktor ini terpenuhi, seseorang akan merasa puas dan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Faktor intrinsik ini ibarat bahan bakar yang mendorong seseorang untuk berprestasi dan berkembang.

2.3 Teori Atribusi

Teori atribusi yang dikemukakan oleh (Fritz Heider, 1958) pada tahun 1958 menjelaskan bagaimana orang menentukan penyebab perilaku dirinya sendiri. Orang

akan mencari atribusi internal atau eksternal untuk memahami alasan di balik suatu tindakan (Fritz Heider, 1958).

Atribusi internal mengacu pada penyebab yang berasal dari dalam diri individu, seperti kepribadian, kemampuan, atau motif. Sementara atribusi eksternal mengacu pada penyebab yang berasal dari luar individu, seperti situasi, keberuntungan, atau faktor lain di luar kendalinya.

Orang memiliki kebutuhan untuk memahami dan menjelaskan perilaku (Fritz Heider, 1958). Ketika mereka melihat seseorang melakukan sesuatu, mereka akan mencoba menentukan mengapa orang tersebut melakukan hal itu. Proses inilah yang disebut atribusi.

Relevansi teori atribusi dengan *turnover intention* bahwa untuk menentukan apakah *turnover intention* dipengaruhi oleh atribusi internal atau atribusi eksternal dari auditor itu sendiri. Dalam penelitian ini atribusi internal maupun eksternal adalah *time budget pressure, hustle culture, task complexity, toxic workplace environment* dan *remuneration*.

2.5 Turnover Intention Auditor

2.3.1 Definisi Turnover Intention Auditor

Turnover intention dapat dikatakan sebagai keinginan yang disengaja oleh karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Kamal et al., 2020). Jadi dapat disimpulkan *turnover intention* auditor adalah suatu pemikiran atau keinginan auditor untuk keluar dari pekerjaan sekarang dan mencari pekerjaan baru ditempat lain.

Karyawan dengan usia muda memiliki tingkatan *turnover intention* yang lebih tinggi (Medina, 2012). Karyawan usia muda lebih berkesempatan untuk meninggalkan pekerjaan dikarenakan tanggung jawab keluarga yang kecil.

Banyak faktor yang mengakibatkan tingkat *turnover intention*, beberapa diantaranya yaitu tekanan dari pekerjaan dan lingkungan kerja. Tingginya *turnover intention* dalam suatu organisasi dapat menjadi masalah serius. Hal ini dapat menyebabkan peningkatan biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru, menurunnya produktivitas, dan gangguan terhadap moral karyawan lainnya.

2.3.2 Indikator *Turnover Intention Auditor*

Berikut merupakan dimensi untuk mengukur *turnover intention* (Mobley et al., 1978):

1. *Thinking of quitting* dengan indikator berpikir untuk keluar dari perusahaan, merasa diperlakukan kurang adil, sering melakukan absen dan telat, merasa malas untuk berangkat kerja,
2. *Intention to search for alternatives* dengan indikator memiliki niat mencari alternatif pekerjaan baru, mencari pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya, mencari pekerjaan sesuai dengan keahlian dan jenjang pendidikan,
3. *Intention to quit* dengan indikator berniat untuk pindah atau keluar dari perusahaan karena mendapat pekerjaan yang lebih menjanjikan, berkeinginan untuk keluar dari pekerjaan karena beban kerja yang berlebihan.

2.4 Time Budget Pressure

2.4.1 Definisi *Time Budget Pressure*

Dalam menjalankan proses audit, setiap Kantor Akuntan Publik (KAP) wajib membuat prediksi waktu yang diperlukan guna memastikan efektivitas

pelaksanaan audit. Anggaran waktu ini berfungsi sebagai pedoman bagi auditor dalam merencanakan tahapan audit untuk setiap programnya. Penetapan besaran anggaran waktu merupakan wewenang KAP, namun harus memperoleh persetujuan terlebih dahulu dari klien yang bersangkutan. Setelah anggaran waktu disusun, total waktu yang disediakan KAP kemudian dibagikan kepada setiap auditor yang terlibat dalam penugasan (Jelista, 2015). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa anggaran waktu merepresentasikan durasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan seluruh tugas audit.

Kebijakan KAP dalam menetapkan anggaran waktu yang terlampaui ketat berpotensi menciptakan situasi di mana auditor harus bekerja dengan waktu yang sangat terbatas. Kondisi ini menjadi tantangan besar mengingat kewajiban auditor untuk melakukan pemeriksaan secara komprehensif dan tepat terhadap seluruh laporan keuangan klien demi mendeteksi dan mencegah kemungkinan kecurangan (Jelista, 2015). Menurut (Shintya et al., 2016), *time budget pressure* merupakan suatu keadaan di mana auditor mengalami tuntutan untuk memenuhi efisiensi berdasarkan anggaran waktu yang telah disusun, atau menghadapi kendala akibat penetapan batasan waktu yang bersifat sangat ketat dan tidak fleksibel.

Time budget pressure adalah persepsi bahwa waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas tidak cukup untuk mencapai tingkat kinerja yang diinginkan (Locke & Latham, 1990).

Time budget pressure berdampak negatif pada kinerja individu, seperti penurunan fokus dan konsentrasi, peningkatan stres dan kecemasan, timbulnya kesalahan dan kelalaian, penurunan kualitas pekerjaan, serta penurunan motivasi dan kepuasan kerja.

2.4.2 Indikator *Time Budget Pressure*

Berikut indikator yang digunakan untuk mengukur *time budget pressure* yang telah diadaptasi dari penelitian terdahulu (Jamarang, 2019):

1. Keterbatasan anggaran waktu

Time budget pressure yang berlebihan dapat memicu peningkatan stres auditor karena tuntutan menyelesaikan audit dalam kerangka waktu yang ketat. Kondisi ini bahkan berpotensi menyebabkan penyimpangan prosedural dimana auditor tidak mampu menjalankan seluruh tahapan audit wajib sesuai standar.

2. Ketercapaian tugas dengan anggaran waktu yang ditentukan

Pada waktu terjadi konflik audit, meskipun *time budget pressure* sangat ketat, auditor yang memegang teguh etika auditor akan tetap cenderung menjalankan prosedur audit penting yang sebagaimana mestinya. Sebaliknya auditor yang memiliki tingkat etika audit yang rendah akan tergoda untuk menghilangkan prosedur audit yang penting.

3. Pengkomunikasian anggaran waktu

Tidak adanya komunikasi yang resmi mengenai alokasi waktu audit di tempat kerja dapat menciptakan situasi ambigu bagi auditor. Meskipun efisiensi proses audit menjadi tuntutan utama, ketiadaan kejelasan batasan waktu berpotensi memicu pemborosan sumber daya dan inkonsistensi prosedur. Auditor dipaksa bekerja dengan asumsi pribadi dalam menentukan prioritas tugas, yang berisiko mengarah pada fokus yang tidak tepat. Oleh karena itu, pengkomunikasian anggaran waktu penting untuk dijadikan sebagai indikator.

4. Penilaian kinerja dari atasan

Atasan menilai kinerja auditor berdasarkan ketaatan mereka pada anggaran waktu yang ditentukan. Anggaran waktu ini bersifat mutlak dan tidak bisa diganggu gugat, sehingga menciptakan tekanan besar bagi para auditor. Dikarenakan jika tidak sesuai dengan anggaran waktu akan berdampak langsung pada penilaian profesional mereka. Sistem ini secara tidak langsung mendorong auditor untuk memangkas tahapan audit penting demi memenuhi tuntutan waktu yang seringkali tidak realistis.

2.5 Hustle Culture

2.5.1 Definisi Hustle Culture

Hustle culture, yang didefinisikan sebagai budaya kerja yang menekankan produktivitas konstan, dedikasi berlebihan, dan presenteeism (kehadiran fisik tanpa produktivitas bermakna). (Bellini & Lomazzi, 2024).

Jika karyawan selalu mengutamakan pekerjaannya yang memiliki porsi lebih besar, maka pekerja dapat mengalami *hustle culture* (Indara et al., 2019). *Hustle culture* mencerminkan individu perlu bekerja lebih keras dan maksimal dalam melaksanakan tugasnya hingga membuat individu mengabaikan kapasitas diri maupun kesehatan. *Hustle culture* memberikan dampak negatif karena tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas karyawan mengakibatkan tekanan psikologis.

2.5.2 Indikator Hustle Culture

Ada tiga indikator untuk mengukur *workaholic* atau *hustle culture* (Spence & Robbins, 1992) yaitu:

1. *Work Involvement*, merupakan derajat individu yang memanfaatkan waktunya baik sedang bekerja maupun bebas waktu kerja serta merupakan komitmen individu untuk menjadi produktif di tempat kerjanya.

2. *Feeling Driven to Work* dijelaskan sebagai sebuah refleksi dari motivasi internal individu untuk bekerja atau bisa disebut *inner drive* dimana seorang pekerja keras merasa didorong atau dipaksa untuk bekerja.
3. *Work Enjoyment*, adalah sejauh mana individu mendapatkan rasa kepuasan emosional dalam pekerjaannya.

2.6 Task Complexity

2.6.1 Definisi Task Complexity

Task complexity merupakan tugas yang sulit untuk dipahami, membingungkan, dan tidak terstruktur (Chotimah et al., 2017). Kompleksitas tugas dapat membuat seorang auditor menjadi tidak konsisten dan tidak akuntabilitas.

Kompleksitas kerja auditor merupakan sebuah fenomena yang tak terelakkan dalam dunia auditing. Hal ini merujuk pada tingkat kesulitan dan kerumitan pekerjaan yang dihadapi auditor dalam menjalankan tugasnya. Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kompleksitas kerja auditor antara lain jenis audit yang dilakukan, tingkat risiko yang melekat pada entitas yang diaudit, kompleksitas struktur dan operasi entitas, volume data yang harus dianalisis, serta keterampilan dan pengetahuan auditor itu sendiri.

Tingkat *task complexity* yang tinggi dapat memberikan berbagai tantangan bagi auditor. Pertama, auditor membutuhkan waktu dan usaha yang lebih besar untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Kedua, auditor dituntut untuk memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih luas dan mendalam, baik dalam bidang akuntansi, auditing, investigasi, maupun

teknologi. Ketiga, auditor dihadapkan pada risiko yang lebih tinggi dalam membuat kesimpulan dan rekomendasi audit.

Menurut Standar Audit oleh Institut Akuntan Publik Indonesia, berikut merupakan tugas serta tanggung jawab dari auditor eksternal yang bekerja di KAP(IAPI, 2021):

- Tinjauan Laporan Keuangan

Auditor eksternal melaksanakan evaluasi yang komprehensif terhadap dokumen keuangan perusahaan. Tujuan utama pemeriksaan ini adalah untuk memastikan bahwa laporan tersebut disusun sesuai dengan standar akuntansi yang relevan, seperti Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum (GAAP) atau Standar Pelaporan Keuangan Internasional (IFRS).

- Pemeriksaan Sampel Transaksi

Untuk memvalidasi keakuratan dan konsistensi pembukuan, auditor independen meninjau sampel transaksi bisnis. Proses ini melibatkan konfirmasi atas keberadaan fisik dan penilaian moneter aset perusahaan, serta mengevaluasi kelayakan dari kewajiban (utang) yang tercatat.

- Validasi dengan Pihak Ketiga

Salah satu prosedur audit melibatkan komunikasi langsung dengan pihak ketiga yang independen. Auditor dapat menghubungi institusi seperti bank atau pelanggan perusahaan untuk memverifikasi kebenaran saldo akun dan detail transaksi. Langkah ini krusial untuk memperkuat keandalan informasi dalam laporan keuangan.

- Evaluasi Risiko Kecurangan (Fraud)

Auditor eksternal bertanggung jawab untuk mengidentifikasi potensi risiko kecurangan yang mungkin terdapat dalam laporan keuangan. Mereka

menerapkan metode audit khusus untuk mendeteksi adanya indikasi manipulasi data atau aktivitas penipuan yang dapat menyesatkan pengguna laporan keuangan.

- **Penerbitan Opini Audit**

Setelah seluruh prosedur pemeriksaan selesai dilakukan, auditor eksternal akan menyusun laporan audit final. Laporan ini berisi kesimpulan profesional (opini) mereka mengenai kewajaran penyajian laporan keuangan perusahaan secara keseluruhan. Opini tersebut dapat berupa Wajar Tanpa Pengecualian, Wajar Dengan Pengecualian, Tidak Wajar, atau Menolak Memberikan Opini.

2.6.2 Indikator *Task Complexity*

Ada dua indikator untuk mengukur *task complexity* (Jamilah, 2007):

1. Kejelasan tugas

Kejelasan tugas menunjukkan seberapa mudah dan jelas seorang individu memahami apa yang diharapkan dari mereka dalam melakukan suatu tugas

2. Ketidakjelasan tugas

Ketidakjelasan tugas menunjukkan seberapa sulit atau tidak jelas seorang individu memahami apa yang diharapkan dalam melakukan suatu tugas.

2.7 Toxic Workplace Environment

2.7.1 Definisi *Toxic Workplace Environment*

Toxic workplace environment menjelaskan hubungan antara karyawan dan tempat kerja mereka. Hubungan ini dirusak oleh perilaku narsistik, kepemimpinan yang agresif, pelecehan, pengucilan, dan intimidasi dari manajer dan rekan kerja. (Rasool et al., 2021a)

Toxic workplace environment adalah sebutan untuk suasana kerja yang tidak sehat dan negatif yang berdampak buruk pada karyawan. Ciri-ciri lingkungan kerja toxic bisa berupa:

- Hubungan interpersonal yang buruk: Hal ini bisa ditandai dengan perilaku narsistik dari atasan, kepemimpinan yang agresif, pelecehan, pengucilan, dan intimidasi antar karyawan.
- Kurangnya komunikasi dan transparansi: Informasi disembunyikan, komunikasi tidak jelas, dan karyawan merasa tidak dilibatkan dalam keputusan penting.
- Beban kerja yang tidak realistis: Karyawan diberi tugas yang terlalu banyak atau tidak sesuai kemampuan, sehingga menyebabkan stres dan kelelahan.
- Kurangnya penghargaan dan pengakuan: Prestasi karyawan tidak dihargai, dan mereka tidak diberikan kesempatan untuk berkembang.
- Keamanan kerja yang rendah: Karyawan merasa cemas akan kehilangan pekerjaan mereka, sehingga tidak bisa bekerja dengan tenang.

Dampak dari *toxic workplace environment* bisa berupa:

- Stres dan kegelisahan: Karyawan yang terus-menerus berada di lingkungan yang tidak sehat bisa mengalami stres berat dan gangguan kecemasan.
- Burnout: Karyawan merasa lelah secara mental dan emosional, sehingga produktivitas mereka menurun.
- Masalah kesehatan fisik: Stres yang berkepanjangan bisa berdampak pada kesehatan fisik, seperti sakit kepala, gangguan tidur, dan masalah pencernaan.

- Turnover karyawan yang tinggi: Karyawan yang tidak tahan dengan lingkungan kerja toxic cenderung akan mencari pekerjaan lain.

2.7.2 Indikator *Toxic Workplace Environment*

Indikator *toxic workplace environment* terbagi kedalam 4 kategori (Rasool et al., 2021b). Berikut ini adalah indikator dari *toxic workplace environment*, yaitu :

1. Bullying di tempat kerja, dapat menyebabkan trauma mental yang sangat merugikan bagi karyawan Sikap menyalahkan orang lain, menghina, mengisolasi secara sosial, merundung, mengkritik, dan mengolok-olok yang bisa saja dilakukan oleh karyawan maupun atasan.
2. Pengucilan di tempat kerja, dijelaskan sebagai isolasi secara yang dirasakan oleh seorang karyawan karena rekan kerja atau atasan kepada karyawan lainnya, yang memiliki dampak negatif bagi perkembangan organisasi seperti siklus pergantian karyawan yang tinggi, kurangnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, dan ketidakpuasan kerja yang tinggi.
3. Perilaku tidak sopan secara nonverbal ataupun verbal terhadap rekan kerja merupakan bagian dari perilaku tidak sopan di tempat kerja. Seorang karyawan atau atasan yang melakukan perilaku tidak sopan tersebut akan menciptakan situasi yang menimbulkan stres demi keuntungan pribadi dan akan merugikan orang lain.
4. Pelecehan di tempat kerja, Penghinaan dan teror terhadap satu individu oleh individu lain di tempat kerja disebut pelecehan di tempat kerja. Oleh karena itu, insinuasi seksual, lelucon yang berbau pornografi, dan ejekan, serta perkataan terkait dengan seks, keyakinan, ras, agama, gen, warna kulit,

etnis, atau usia semua hal itu merupakan bagian dari lingkungan kerja yang *toxic*.

2.8 Remuneration

2.8.1 Definisi Remuneration

Remuneration merupakan segala bentuk imbalan finansial yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan mereka, mencakup gaji pokok dan manfaat finansial tambahan. Remunerasi adalah segala bentuk keuntungan baik bersifat finansial (transaksional) maupun non-finansial (relasional) (Dessler, 2015). Remunerasi merupakan sistem imbalan komprehensif yang diterima karyawan sebagai balasan atas kontribusi, kinerja, dan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Lebih dari sekadar gaji pokok, konsep modern ini mencakup seluruh spektrum nilai finansial dan non-finansial yang membentuk paket "*total rewards*". Pada aspek finansial (transaksional), remunerasi terbagi menjadi komponen langsung seperti gaji pokok, tunjangan tetap. Juga mencakup komponen tidak langsung berupa manfaat (benefits) seperti program jaminan sosial (BPJS), pensiun, asuransi kesehatan, cuti berbayar, dan fasilitas pendukung (kendaraan, makan, pinjaman).

2.8.2 Indikator Remuneration

Berikut merupakan indikator untuk mengukur *remuneration* (Dessler, 2015):

1. Gaji Pokok:

- Gaji pokok adalah pendapatan dasar yang diterima karyawan secara rutin setiap bulan. Jumlahnya ditentukan oleh tingkatan jabatan dan bersifat tetap.
- Intinya, ini adalah upah dasar yang dibayarkan berdasarkan posisi dan tingkatan karyawan.

2. **Insentif:**

- Insentif adalah tambahan upah yang diberikan sebagai penghargaan atas kinerja yang baik. Biasanya diberikan berdasarkan pencapaian tertentu.
- Insentif adalah imbalan tambahan yang diberikan jika karyawan mencapai target tertentu.

3. **Tunjangan:**

- Tunjangan merupakan tambahan pembayaran atau layanan yang melengkapi gaji pokok. Perusahaan dapat memberikan sebagian atau seluruh tunjangan tersebut.
- Secara sederhana, tunjangan adalah tambahan yang diberikan untuk mendukung gaji pokok, dan kebijakannya bervariasi tergantung perusahaan.

4. **Fasilitas:**

- Fasilitas adalah imbalan tambahan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Contohnya adalah layanan kesehatan, seperti asuransi.
- Dengan kata lain, fasilitas adalah keuntungan tambahan yang diterima karyawan, baik dalam bentuk uang maupun fasilitas, di luar gaji dan tunjangan.

2.9 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variable	Subjek	Hasil penelitian
1.	(Hartanto, 2019)	X ₁ : <i>Time Budget Pressure</i> M: <i>Job Satisfaction</i> Y: <i>Turnover Intention</i>	Auditor eksternal yang bekerja di PwC Indonesia di Jakarta, Indonesia.	Hasil penelitian menunjukkan <i>time budget pressure</i> terbukti berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> . Variabel mediasi <i>job satisfaction</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> tetapi tidak dapat memediasi antara variabel independen dan dependen.
2.	(Pamungkas & Sulton, 2025)	X ₁ : <i>Work Engagement</i> X ₂ : <i>Job Satisfaction</i> X ₃ : <i>Workaholism</i> X ₄ : <i>Burnout</i> Y: <i>Turnover Intention</i>	Karyawan Generasi Milenial di Kabupaten Lamongan	<i>Work Engagement</i> berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> , sedangkan <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> . Sedangkan <i>Workaholism</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> , dan <i>Burnout</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> .
3.	(Ardimeranti & Suryaningsih, 2012)	X ₁ : Kepuasan Kerja X ₂ : Komitmen Organisasional X ₃ : Kompleksitas Tugas Y: <i>Turnover Intention</i>	Auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik (KAP) di Jakarta dan Tangerang.	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kompleksitas tugas secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi turnover. Namun, secara parsial (individual), hanya

				kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang berpengaruh signifikan terhadap intensi turnover. Sementara itu, kompleksitas tugas tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi turnover.
4.	(Mahadevan et al., 2023a)	X ₁ : <i>Toxic Work Environment</i> Y: <i>Employee Turnover Intention</i>	Karyawan di industri farmasi di Klang Valley, Malaysia (jumlah 180 orang)	Penelitian ini menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja yang toxic dengan niat turnover karyawan. Secara sederhana, ini berarti semakin buruk lingkungan kerja di industri farmasi Klang Valley, Malaysia, maka semakin tinggi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja.
5.	(Pratiwi, 2023)	X ₁ : Kompensasi X ₂ : <i>Work life balance</i> X ₃ : Beban Kerja Y: <i>Turnover Intention</i>	Auditor yang bekerja di KAP Tanubrata Sutanto Fahmi Bambang dan Rekan	Hasil pada penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> auditor KAP Tanubrata Sutanto Fahmi Bambang dan Rekan, <i>work life balance</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> auditor KAP Tanubrata Sutanto Fahmi Bambang dan Rekan, beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> auditor KAP Tanubrata

				Sutanto Fahmi Bambang dan Rekan.
6.	(Margheim et al., 2005)	X1: <i>Time Budget Pressure</i> X2: <i>Time Deadline Pressure</i> Y1: Persepsi Stres, Y2: Perilaku Organisasi	Senior Auditor dan Staff Auditor	Peningkatan tekanan anggaran waktu dan tekanan tenggat waktu sama-sama menyebabkan peningkatan persepsi stres pada auditor. Namun, efek ini bersifat non-aditif, artinya tingkat stres akan meningkat tajam ketika salah satu jenis tekanan (anggaran atau tenggat waktu) muncul, tetapi tidak bertambah banyak ketika kedua jenis tekanan terjadi bersamaan.
7.	(Jamarang, 2019)	X1: <i>Time Budget Pressure</i> X2: Kompleksitas Audit Y: Kualitas Audit	Auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik Kota Makassar	Hasil pada penelitian ini menyimpulkan bahwa <i>time budget pressure</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas audit, kompleksitas audit berpengaruh negatif signifikan terhadap kualitas audit. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi <i>time budget pressure</i> dan kompleksitas audit yang dimiliki oleh auditor maka akan mempengaruhi secara signifikan kualitas auditnya.
8.	(Julita et al., 2015)	X1: Kompleksitas Audit X2: Tekanan Anggaran Waktu X3: Pengalaman Auditor M: Sistem Informasi Y: Kualitas Audit	Auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik di Pekanbaru, Medan dan Padang	Hasil penelitian ini menunjukkan kompleksitas audit, tekanan anggaran waktu dan pengalaman auditor berpengaruh terhadap kualitas audit. Namun, variabel moderasi pemahaman terhadap sistem

				informasi tidak memengaruhi hubungan antara kompleksitas audit, tekanan anggaran waktu dan pengalaman auditor terhadap kualitas audit.
9.	(Hajanirina et al., 2025)	X: <i>Organisational Justice</i> M1: <i>Affective Commitment</i> M2: <i>Time Budget pressure</i> Y: <i>Turnover Intention</i>	Auditor milenial yang bekerja di Kantor Akuntan Publik Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan mediasi penuh antara <i>distributive justice</i> and <i>procedural justice</i> terhadap <i>turnover intention</i> , melalui variabel mediasi <i>affection commitment</i> , dan <i>time budget pressure</i> ditemukan berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> .
10.	(Cahyadi et al., 2024)	X1: <i>Pay Satisfaction</i> X2: <i>Work Overload</i> X3: <i>Work Stress</i> X4: <i>External Work Opportunities</i> Y: <i>Turnover Intention</i> M1: <i>Work Satisfaction</i> M2: <i>Organizational Commitment</i>	Auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik Big 4 di Indonesia	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work overload</i> secara mengejutkan memiliki hubungan positif dengan <i>work satisfaction</i> pada staf auditor di firma akuntansi Big 4 di Indonesia. <i>Pay satisfaction</i> menjadi faktor utama yang secara langsung memengaruhi <i>turnover intention</i> auditor. Tetapi penelitian ini tidak menemukan bukti bahwa <i>work satisfaction</i> atau <i>organizational commitment</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan antara <i>pay satisfaction</i> , <i>work overload</i> , dan <i>work stress</i> terhadap <i>turnover intention</i> .

2.10 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kerangka penelitian di atas, maka hipotesis dikembangkan sebagai berikut:

2.10.1 Pengaruh *Time Budget Pressure* terhadap *Turnover Intention Auditor*

Time budget pressure merupakan sebuah kondisi di mana auditor dituntut untuk melaksanakan proses audit secara efisien dalam batasan waktu tertentu yang telah ditetapkan. Menurut (Julita et al., 2015), *time budget pressure* didefinisikan sebagai tekanan yang dirasakan auditor untuk menyelesaikan suatu pekerjaan audit dalam waktu yang lebih singkat dari waktu aktual yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pembatasan waktu ini pada dasarnya bertujuan agar biaya yang dikeluarkan dalam proses audit tetap terkendali dan sepadan dengan manfaat yang diperoleh. Namun, ketika batasan waktu tersebut menjadi tidak realistis, *time budget pressure* berubah dari alat efisiensi menjadi sumber tekanan yang merusak. Tekanan inilah yang kemudian dapat memicu berbagai dampak negatif, termasuk niat untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*).

Semakin tinggi *time budget pressure* yang dirasakan auditor, semakin tinggi pula niat untuk meninggalkan pekerjaan. Tekanan waktu yang berlebihan secara langsung menciptakan beban kerja yang tidak manusiawi dan menumbuhkan persepsi ketidakadilan di kalangan auditor. Ketika auditor dipaksa menyelesaikan tugas kompleks dalam periode yang terlalu singkat, muncul ketidakseimbangan antara usaha yang dikerahkan dengan waktu dan imbalan yang tersedia. Kondisi ini menyebabkan frustrasi dan merusak komitmen auditor terhadap organisasi, karena mereka merasa tidak dihargai dan diperlakukan secara tidak adil. Penelitian (Hajanirina et al., 2025) membuktikan

bahwa target waktu yang tidak realistis secara signifikan memicu keinginan untuk mencari lingkungan kerja lain yang dianggap lebih adil dan suportif.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hartanto, 2019) secara eksplisit menguji pengaruh *time budget pressure* terhadap *turnover intention* pada auditor di PwC Indonesia di Jakarta. Meskipun penelitian ini juga menguji job satisfaction sebagai variabel mediasi, hasil penelitiannya menunjukkan bagaimana tekanan anggaran waktu yang tinggi dapat memicu niat auditor untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini semakin memperkuat argumen bahwa *time budget pressure* adalah faktor krusial yang perlu diperhatikan dalam konteks retensi auditor.

Tekanan waktu yang berlebihan adalah pemicu utama stres dan kelelahan emosional, yang pada akhirnya mendorong niat auditor untuk berhenti (Hajanirina et al., 2025), (Margheim et al., 2005), dan (Hartanto, 2019). Berdasarkan uraian dan bukti empiris tersebut, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H₁: *Time budget pressure* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

2.10.2 Pengaruh *Hustle Culture* terhadap *Turnover Intention* Auditor

Hustle culture, yang didefinisikan sebagai budaya kerja yang menekankan produktivitas konstan, dedikasi berlebihan, dan presenteeism (kehadiran fisik tanpa produktivitas bermakna), telah menciptakan lingkungan kerja yang mendorong beban kerja berlebihan (*work overload*) pada auditor (Bellini & Lomazzi, 2024). Budaya ini mengimplikasikan bahwa kesuksesan hanya dapat dicapai melalui kerja keras yang ekstrem dan tanpa henti, seringkali mengabaikan batasan fisik dan mental individu. Bagi auditor, yang memang

sudah memiliki tuntutan profesional tinggi, *hustle culture* memperparah tekanan, mendorong mereka untuk mengadopsi jam kerja yang tidak realistis dan mengorbankan waktu pribadi demi pekerjaan.

Tekanan untuk terus bekerja tanpa jeda yang dipromosikan oleh *hustle culture* ini tidak hanya meningkatkan tuntutan fisik dan kognitif, tetapi juga secara fundamental mengikis keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (*work-life balance*). Ketika auditor terus-menerus dihadapkan pada ekspektasi untuk selalu tersedia dan produktif, batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kabur. Beban kerja berlebihan yang diakibatkan oleh *hustle culture* secara tidak langsung memengaruhi *turnover intention* auditor melalui gangguan pada keseimbangan tersebut (Cahyadi et al., 2024). Kondisi ini menciptakan lingkaran setan di mana auditor merasa terjebak dalam tuntutan pekerjaan yang tak ada habisnya.

Workaholism dan *burnout* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial (Pamungkas & Sulton, 2025). Dalam konteks *hustle culture* pada auditor, dorongan untuk terus bekerja tanpa henti dapat mengakibatkan *workaholism* (ketergantungan pada pekerjaan) dan *burnout* (kelelahan fisik dan mental ekstrem). Temuan ini secara kuat mendukung gagasan bahwa *hustle culture*, melalui manifestasinya seperti *workaholism* dan *burnout*, secara langsung memicu keinginan auditor untuk meninggalkan organisasi. Pada akhirnya, kelelahan emosional, stres kronis, dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan ini secara kolektif memicu keinginan yang kuat untuk meninggalkan organisasi atau bahkan profesi secara keseluruhan, sebagai mekanisme pertahanan diri untuk mencari lingkungan yang lebih sehat dan seimbang. Oleh karena itu, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H₂: *Hustle culture* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

2.10.3 Pengaruh *Task Complexity* terhadap *Turnover Intention* Auditor

Kompleksitas tugas audit, diduga berpengaruh signifikan terhadap munculnya *turnover intention* pada auditor. Kompleksitas tugas merupakan tugas yang sulit untuk dipahami, membingungkan, dan tidak terstruktur (Chotimah et al., 2017). Definisi ini mengindikasikan bahwa tugas audit bisa menjadi kompleks baik karena sifat inherennya yang sulit dipahami atau karena kurangnya prosedur yang jelas untuk menyelesaikannya. Dalam lingkungan audit yang dinamis dan diatur ketat, auditor sering dihadapkan pada tugas-tugas yang memerlukan analisis mendalam, pertimbangan profesional, dan pemahaman yang luas tentang standar serta peraturan yang berlaku, yang semuanya berkontribusi pada tingkat kompleksitas yang tinggi. Kompleksitas tugas semacam ini dapat membuat seorang auditor menjadi tidak konsisten dalam pengambilan keputusan dan mengurangi akuntabilitas mereka, karena kesulitan dalam memahami atau menelusuri alur kerja yang jelas.

Kompleksitas tugas yang tinggi dapat menurunkan kinerja auditor karena tuntutan kognitif yang besar, tekanan waktu yang meningkat, dan ketidakjelasan prosedur yang mungkin timbul (Bonner, 1994). Kondisi ini pada gilirannya memicu stres kerja dan ketidakpuasan yang signifikan di kalangan auditor. Ketika auditor merasa terbebani oleh tugas yang rumit tanpa dukungan atau waktu yang memadai, mereka cenderung mengalami kelelahan mental dan emosional. Stres yang berkepanjangan, terutama ketika auditor merasa tidak memiliki sumber daya atau dukungan yang memadai dari organisasi, dapat

mengurangi komitmen organisasi dan secara langsung meningkatkan keinginan untuk keluar (*turnover intention*).

Pengujian atas pengaruh faktor kompleksitas tugas dalam melakukan audit cukup penting dilakukan karena tugas melakukan audit adalah tugas yang banyak menghadapi persoalan kompleks (Ardimeranti & Suryaningsih, 2012). Penelitian terdahulu terkait kompleksitas tugas memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* pada kantor akuntan publik (Ardimeranti & Suryaningsih, 2012). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kompleks tugas audit yang dihadapi auditor, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk memiliki niat meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

H₃: *Task complexity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

2.10.4 Pengaruh *Toxic Workplace Environment* terhadap *Turnover Intention* Auditor

Lingkungan kerja toksik (*toxic workplace environment*) diduga berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada auditor. *Toxic workplace environment* menjelaskan hubungan antara karyawan dan tempat kerja mereka, di mana hubungan ini dirusak oleh perilaku narsistik, kepemimpinan yang agresif, pelecehan, pengucilan, dan intimidasi dari manajer dan rekan kerja (Rasool et al., 2021a). Lingkungan semacam ini menciptakan suasana yang tidak kondusif bagi kesehatan mental dan produktivitas karyawan. Perilaku-perilaku destruktif yang timbul dari lingkungan toksik seperti ini dapat secara langsung memicu kecemasan, stres, depresi, serta burnout pada karyawan (Anjum et al., 2018). Kondisi psikologis negatif ini pada akhirnya secara drastis

mengurangi produktivitas kerja dan meningkatkan keinginan yang kuat untuk keluar dari pekerjaan atau organisasi.

Perilaku toksik (misalnya manipulasi, kontrol berlebihan, atau bullying) dan kepribadian toksik (individu yang secara konsisten melemahkan tim atau organisasi) merupakan faktor kunci yang menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat (Taştan & Taştan, 2017). Perilaku-perilaku ini secara sistematis mengikis kepercayaan, kolaborasi, dan rasa aman psikologis di tempat kerja. Di lingkungan audit yang menuntut integritas dan kerja tim, keberadaan dinamika toksik seperti ini dapat sangat merugikan, tidak hanya pada kesejahteraan individu tetapi juga pada kualitas hasil audit itu sendiri. Auditor yang berada dalam lingkungan seperti ini akan kesulitan untuk mempertahankan skeptisisme profesional mereka dan fokus pada tugas, karena energi mereka terkuras oleh tekanan interpersonal.

Secara empiris, penelitian oleh (Mahadevan et al., 2023b) secara langsung menguji dan menemukan bahwa lingkungan kerja toksik memiliki dampak signifikan dan positif terhadap turnover intention pada karyawan di industri farmasi. Temuan ini mendukung gagasan bahwa semakin toksik lingkungan kerja, semakin tinggi pula niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, menegaskan adanya hubungan langsung antara lingkungan kerja yang merusak dan keinginan untuk berhenti. Oleh karena itu, hipotesis keempat dirumuskan sebagai berikut:

H₄ : *Toxic workplace environment* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

2.10.5 Pengaruh *Remuneration* terhadap *Turnover Intention* Auditor

Remunerasi, yang mencakup seluruh pendapatan karyawan baik bersifat tetap (seperti gaji pokok, tunjangan perumahan, dan tunjangan hari raya) maupun variabel (seperti bonus dan *long-term incentives*), memiliki peran kritis dalam *turnover intention* auditor. Remunerasi yang cukup, baik dalam bentuk gaji pokok yang tinggi, tunjangan kompetitif, atau insentif yang sesuai kinerja, dapat menghasilkan kepuasan kerja yang pada gilirannya mengurangi niat auditor untuk mencari alternatif pekerjaan lain (Kairupan & Kusuma, 2022).

Pemberian remunerasi kepada auditor merupakan kontribusi atau imbal balik KAP terhadap auditor atas segala usaha, waktu, dan keahlian yang telah mereka curahkan dalam menjalankan tugas audit yang menuntut. Semakin baik dan kompetitif remunerasi yang diberikan KAP kepada auditornya, semakin rendah pula tingkat *turnover* karyawan. Apabila auditor memperoleh remunerasi yang sesuai dengan harapannya, atau bahkan melebihi ekspektasi pasar, tentu auditor akan merasakan bahwa pengorbanan kerja yang telah mereka lakukan (seperti jam kerja yang panjang, tekanan tinggi, dan kompleksitas tugas) sangat dihargai dan diakui secara finansial oleh KAP. Ketika harapan terkait remunerasi ini terpenuhi, auditor merasakan apresiasi, yang secara langsung berdampak pada penurunan niat mereka untuk berhenti bekerja.

Secara empiris, penelitian (Pratiwi, 2023) yang menganalisis *turnover intention* karyawan KAP secara langsung menunjukkan bahwa kompensasi (sebagai bagian integral dari remunerasi) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini menegaskan bahwa tingkat kompensasi yang diterima auditor adalah faktor kunci yang memengaruhi keputusan mereka untuk bertahan atau meninggalkan KAP. Selain dengan itu, (Mendis, 2017) juga

menemukan bahwa remunerasi yang adil dan kompetitif berkorelasi negatif dengan niat untuk keluar, menunjukkan bahwa imbalan yang memadai dapat mengurangi keinginan auditor untuk berpindah. Oleh karena itu, hipotesis kelima dirumuskan sebagai berikut:

H₅ :*Remuneration* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

