

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

Untuk memastikan keterkaitan topik dalam penelitian ini, kajian pustaka diorganisir berdasarkan empat kategori utama yang menjadi fokus penelitian, yaitu *turnover intention*, kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, dan beban kerja. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan pemahaman setiap variabel, sehingga hubungan antar variabel tersebut dapat dianalisis secara menyeluruh sesuai dengan konteks penelitian.

##### 2.1.1 *Turnover Intention*

###### 2.1.1.1 Pengertian *Turnover Intention*

Hasrat atau *intention* ialah dorongan psikologis yang berasal dari dalam diri seseorang dan mencerminkan niatnya untuk melakukan suatu tindakan tertentu. Dalam konteks perilaku organisasi, *intention* sering kali berperan penting dalam memprediksi perilaku karyawan, termasuk niat mereka untuk tetap berada dalam suatu pekerjaan atau justru mencari peluang di tempat lain. Sedangkan, *turnover* mengarah pada kondisi seorang pegawai yang memutuskan berhenti secara sukarela dari pekerjaannya. Ini dapat terjadi karena hal-hal seperti merasa tidak puas atas kondisi pekerjaan yang dialami, beban kerja yang berlebihan, atau tidak nyaman dengan lingkungan kerja yang di rasakan (Sari et al., 2024). Menurut Ardan & Jaelani (2021) keinginan seorang karyawan untuk secara sukarela mengakhiri hubungan kerjanya dengan perusahaan disebut *turnover intention*. Ini menunjukkan ketidakpuasan atau ketidaksesuaian yang pegawai miliki tentang pekerjaan mereka saat ini, yang memotivasi mereka untuk mencari kesempatan di tempat lain di luar perusahaan.

*Turnover intention* ialah niat pegawai untuk mengakhiri atau pindah dari tempat kerja mereka saat ini (Maulidah et al., 2022). Keputusan ini sering kali didasarkan pada evaluasi pribadi mengenai prospek karier di perusahaan tersebut, baik dalam hal peluang pengembangan, kenaikan jabatan, maupun kesejahteraan jangka panjang. Menurut Robbins & Judge (2019) *turnover intention* adalah hasil dari ketidakpuasan kerja yang tercermin dalam keinginan untuk mencari tempat

kerja baru. Ketika pekerja merasa bahwa prospek kariernya tidak sesuai dengan harapannya, misalnya karena kurangnya kesempatan promosi, ketidakpuasan terhadap sistem manajemen perusahaan maka *turnover intention* akan cenderung meningkat.

Beberapa faktor *internal* dan *eksternal* yang dapat memengaruhi *turnover intention* karyawan diantaranya ketidakpuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, dan ketidaksesuaian antara nilai-nilai pribadi karyawan dan budaya perusahaan. Hal tersebut tidak hanya mencerminkan ketidakselarasan karyawan dengan tempat kerja mereka, tetapi juga dapat menimbulkan tekanan emosional dan psikologis yang mendorong karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Mangumbahang et al., 2023). Keinginan untuk berhenti bekerja menjadi unsur penting dalam memahami perilaku karyawan karena kondisi tersebut sering kali menjadi pertanda kuat bahwa karyawan akan benar-benar mengundurkan diri.

Dari uraian teoretis yang sudah dijelaskan, peneliti dapat memberikan kesimpulan bahwa *turnover intention* ialah kondisi psikologis yang meningkatkan keinginan individu untuk mengakhiri keanggotaannya pada organisasi atau perusahaan yang di picu karena kepuasan kerja yang rendah, lingkungan kerja non fisik yang tidak nyaman dan beban kerja yang diberikan berlebihan.

#### **2.1.1.2 Faktor – Faktor *Turnover Intention***

Menurut Supriadi et al. (2021) penyebab *turnover intention* karyawan cukup kompleks dan saling berhubungan. Hal tersebut dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting, seperti:

1. Faktor internal

Merujuk pada berbagai kondisi dan kebijakan yang berasal dari dalam perusahaan, yang secara langsung mempengaruhi kesejahteraan dan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sebagai contoh, pekerja dapat mengalami kelelahan, kewalahan, dan kehilangan motivasi karena beban pekerjaan yang dirasakan terlalu banyak terutama jika tidak diimbangi dengan pemberian kompensasi yang adil atau dukungan yang cukup dari manajemen. Selain itu, lingkungan kerja non fisik seperti kepemimpinan yang kurang mendukung, misalnya kurangnya komunikasi yang jelas dari atasan kepada

karyawan, ketidakpedulian terhadap kebutuhan karyawan, atau kurangnya dukungan dalam pengembangan karir, juga menimbulkan suasana kerja yang tidak kondusif.

## 2. Faktor personal

Merujuk pada tingkat kepuasan kerja individu, kepuasan kerja mencakup perasaan pegawai terhadap tugas yang mereka lakukan, penghargaan yang diterima, serta dukungan yang diberikan oleh perusahaan terhadap para pekerja di organisasi tersebut. Lingkungan kerja yang non fisik, seperti interaksi sosial dengan rekan kerja, budaya perusahaan, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan, turut memengaruhi kenyamanan dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas menerangkan kondisi kepuasan kerja, lingkungan kerja non-fisik, dan beban kerja merupakan unsur penting dalam memberikan kontribusi terhadap tingginya *turnover intention* yang dirasakan pekerja. Akibatnya, jika tingkat kepuasan kerja karyawan rendah, itu juga akan berdampak pada kondisi lingkungan kerja non-fisik dan tingkat beban kerja yang dirasakan. Semakin minim tingkat kepuasan kerja, lebih besar kemungkinan pegawai untuk meninggalkan perusahaan.

### 2.1.1.3 Indikator *Turnover Intention*

Menurut Maulidah et al (2022) menyatakan bahwa indikator dari *turnover intention* yaitu:

1. Berpikir untuk berhenti dari pekerjaan  
Kondisi dimana seorang pekerja mulai mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan yang mereka jalani saat ini baik ketika bekerja maupun diluar pekerjaan.
2. Keinginan untuk meninggalkan pekerjaan  
Karyawan melihat peluang kerja di instansi lain. Ini menunjukkan jika pegawai tidak lagi merasa betah atau puas dengan pekerjaan saat ini.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan  
Mereka mengambil langkah untuk segera meninggalkan perusahaan dan memiliki niat yang kuat untuk berhenti. Keputusan ini biasanya diambil setelah

mereka menemukan peluang karier yang lebih bagus atau adanya alasan lain yang membuat mereka merasa perlu untuk pindah.

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merujuk pada perasaan senang pegawai dengan pekerjaannya yang sedang diemban. Perasaan ini terbentuk dari persepsi pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan, semuanya bergantung pada seberapa sulit tugas yang dijalankan, seberapa banyak dukungan yang diberikan oleh rekan kerja dan atasan dan seberapa cocok prinsip-prinsip organisasi dan pribadi karyawan (Dessler, 2020). Menurut Marcella & Ie (2022) kepuasan kerja ialah perasaan emosional yang dirasakan seseorang terhadap tugas-tugas yang mereka lakukan di dalam perusahaan. Kepuasan kerja diartikan sebagai seberapa baik pegawai menilai pekerjaan mereka, yang merefleksikan perbandingan antara imbalan yang diperoleh dengan imbalan yang dianggap layak atas kontribusi yang diberikan (Robbins & Judge, 2019). Ini menilai berbagai jenis aspek pekerjaan, seperti pemberian tugas, lingkungan kerja, interaksi dengan sesama kolega di organisasi, dan kompensasi yang diberikan kepada pegawai.

Menurut Sessa & Bowling (2020) jika harapan terpenuhi atau bahkan melebihi ekspektasi, maka individu cenderung merasa puas. Sebaliknya, jika harapan tidak terpenuhi, maka akan muncul ketidakpuasan. Kepuasan kerja mencerminkan kepuasan menyeluruh terhadap berbagai aspek pekerjaan yang beragam, yang berdampak pada perilaku karyawan dan pada akhirnya, mempengaruhi kinerja organisasi (Karaferis et al., 2022)

Berdasarkan kajian literatur di atas, kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan emosional individu seorang karyawan atas pekerjaannya secara keseluruhan. Konsep ini membahas seberapa puas atau tidak puas seseorang dengan berbagai aspek pekerjaan mereka.

### **2.1.2.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Marcella & Ie (2022) menyatakan bahwa indikator dari variabel kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji

Merujuk pada sejauh mana pegawai merasakan gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

2. Kesempatan Promosi

Mencakup adanya peluang untuk naik jabatan atau menempati posisi yang lebih tinggi dalam hierarki perusahaan.

3. Pekerjaan itu sendiri

Merujuk pada pekerjaan yang dilakukan dapat mengembangkan *skill* atau keterampilan baru baru.

4. Supervisor

Menyangkut adanya rasa menghargai antara supervisor dengan karyawan.

5. Rekan kerja

Merujuk pada hubungan saling menghargai yang terjadi antar pekerja.

### 2.1.3 Lingkungan Kerja non Fisik

#### 2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja non Fisik

Terdapat berbagai faktor dalam lingkungan kerja yang memengaruhi kepuasan pekerja, motivasi untuk bekerja, dan kesejahteraan mereka. Hal tersebut meliputi kondisi fisik tempat kerja, hubungan antara karyawan, serta sistem dan budaya kerja yang berlaku dalam organisasi (Enny, 2019). Menurut Liawati (2024) lingkungan kerja adalah aspek penting dalam organisasi, terdiri dari faktor fisik, sosial, dan psikologis. Aspek fisik meliputi tata ruang, pencahayaan, dan fasilitas yang mendukung kenyamanan. Aspek sosial dan psikologis atau non fisik mencakup interaksi antarindividu, dinamika tim, dan budaya organisasi yang mempengaruhi hubungan kerja.

Menurut pendapat Enny (2019) lingkungan kerja non fisik yaitu merujuk pada keseluruhan relasi sosial yang terbentuk dalam suatu organisasi, mencakup interaksi seseorang dalam hierarki perusahaan, baik secara vertikal yaitu pimpinan dan bawahan maupun horizontal yaitu rekan kerja. Jenis interaksi ini sangat penting untuk membangun lingkungan kerja yang nyaman, sehingga dapat berdampak pada produktivitas dan kesehatan pegawai. Menurut Khaeruman (2021) lingkungan kerja non-fisik ialah hubungan antar individu dalam organisasi, baik dengan pimpinan, kelega di perusahaan, dan bawahan, yang membentuk dinamika sosial di tempat mereka bekerja.

Menurut Oktaviani et al. (2020) lingkungan kerja non-fisik diartikan sebagai cakupan hubungan karyawan dan bagaimana mereka berinteraksi serta berperilaku satu sama lain di perusahaan. Hal tersebut menggabungkan antara hubungan sosial, komunikasi, serta dinamika tim yang mempengaruhi suasana kerja dan kenyamanan karyawan. Meskipun tidak melibatkan aspek fisik seperti fasilitas atau tata ruang. Hal ini dapat mempengaruhi kesetiaan karyawan terhadap perusahaan tempat bekerja. Lingkungan kerja non fisik mencakup seluruh situasi yang kaitannya dengan interaksi di sebuah perusahaan, baik dengan manager maupun dengan bawahan (Arbyan & Riyanto, 2022)

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli yang telah dipaparkan lingkungan kerja non fisik dapat diartikan yaitu seluruh hubungan yang dirasakan pegawai dan terjadi di tempat kerja. Ini mencakup interaksi antar rekan kerja dan atasan dan bawahan. Interaksi tersebut dapat sangat berpengaruh pada suasana kerja. Baik buruknya hubungan sosial di suatu organisasi berdampak langsung pada produktivitas pegawai. Oleh karena itu, lingkungan kerja non-fisik menimbulkan peningkatan psikologis yang dapat memicu *turnover intention* pegawai apabila hal ini tidak dikelola dengan baik.

#### **2.1.3.2 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Ndruru et al (2024) indikator dari lingkungan kerja non fisik yaitu:

1. Suasana Kerja  
Menggambarkan suasana kerja di perusahaan yang nyaman.
2. Hubungan dengan atasan  
Merujuk pada interaksi yang terjadi antara pegawai dengan pimpinan, seperti adanya pemberian bantuan yang bersifat moral antara atasan dengan karyawan
3. Hubungan dengan rekan kerja  
Merujuk pada hubungan yang terjadi di antara pegawai pada suatu perusahaan seperti adanya tolong menolong dalam melakukan pekerjaan.
4. Pengawasan  
Mengacu pada adanya pengawasan penuh yang diberikan oleh atasan terhadap karyawan di perusahaan.

## **2.1.4 Beban Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja mengacu pada total waktu yang dibutuhkan oleh para pekerja dalam organisasi untuk menyelesaikan tugas tertentu dalam kondisi kerja normal (Abimanyu & Mukhroji, 2024). Dengan demikian, tenaga kerja ini digunakan untuk menentukan jumlah pekerja yang dibutuhkan agar perusahaan dapat menggapai tingkat produksi yang diinginkan. Menurut Mahawati et al. (2021) beban kerja merujuk pada kumpulan tugas, tanggung jawab, dan kewajiban yang wajib dilakukan karyawan pada waktu tertentu sebagai bagian dari tugas pekerjaan mereka di tempat kerja. Saptaputra et al. (2020) mengartikan bahwa beban kerja merupakan tekanan dalam bekerja yang perlu dihadapi seorang pegawai di perusahaan dalam rentang jangka tertentu, dihitung dari jumlah tugas atau waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Hal ini dapat memberikan dampak signifikan pada kesehatan fisik dan mental pekerja jika tidak dikelola dengan baik, terutama jika beban kerja melebihi kapasitas individu.

Menurut Budiasa (2021) beban kerja adalah kondisi di mana kapasitas kerja yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan lebih besar daripada kapasitas kerja yang dimiliki oleh karyawan. Organisasi perlu mengidentifikasi dan mengatasi faktor yang menyebabkan beban kerja berlebihan agar kinerja karyawan dapat tetap optimal. Beban kerja ialah sebuah tugas yang harus diselesaikan karyawan dalam rentang waktu tertentu (Muslim, 2021). Jika pemberian tersebut berlebihan atau di luar kemampuan fisik seorang pegawai maka dapat mempengaruhi kesehatan mental dan fisik, serta menghambat pekerjaan, maka dari itu pengelolaan beban kerja yang baik menjadi sangat krusial untuk menjaga kesehatan dan kesejahteraan karyawan, serta memastikan produktivitas tetap optimal.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli maka definisi beban kerja dapat disimpulkan yaitu sebagai tuntutan pada suatu pekerjaan yang wajib dipenuhi oleh individu atau karyawan dalam jangka waktu tertentu, yang melebihi atau mendekati batas kemampuan individu tersebut. Beban kerja ini bisa berupa jumlah tugas yang banyak, kompleksitas tugas yang tinggi, atau tenggat waktu yang sangat ketat. Jika

karyawan di bebaskan terlalu berlebihan hal ini akan memicu stress kerja dan akan mempengaruhi *turnover intention* pegawai.

#### 2.1.4.2 Indikator Beban Kerja

Menurut Muslim (2021) indikator dari beban kerja yaitu:

1. Penggunaan waktu kerja

Merujuk pada jumlah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas di sebuah organisasi, atau keseluruhan jumlah tugas yang diberikan kepada individu. Beban kerja yang diberikan berlebihan dapat menyebabkan penggunaan waktu kerja yang kurang efektif.

2. Target yang dicapai

Merujuk pada cara karyawan menyelesaikan pekerjaannya sebelum target yang telah ditentukan.

3. Kondisi pekerjaan

Menggambarkan apakah karyawan memerlukan energi fisik yang lebih ketika bekerja dan adanya penambahan tugas pada kondisi tertentu.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti telah memeriksa sejumlah riset sebelumnya sebagai dasar penelitian ini. Tabel 2.1 menunjukkan tinjauan menyeluruh dari variabel yang diukur dalam penelitian tersebut.

Tabel 2.1 penelitian terdahulu

No	Nama & Tahun Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
1.	(Rostandi & Senen, 2021)	Kepuasan kerja, <i>reward system</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Meneliti variabel kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i>	Penelitian tersebut dilakukan pada industri pengadaan tenaga kerja dan tidak meneliti variabel <i>reward system</i> .

			dengan metode kuantitatif.	
2	(Mangumbahang et al., 2023)	Kepuasan kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i>	Meneliti variabel kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> dengan pendekatan kuantitatif.	Penelitian ini dilakukan di industri pengadaan tenaga kerja dan tidak meneliti variabel dari stres kerja dan lingkungan kerja.
3	(Rijasawitri & Suana, 2020)	Kepuasan kerja, stres kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i>	Meneliti variabel kepuasan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i> dengan pendekatan kuantitatif	Penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan yang bergerak dibidang <i>export</i> dan tidak meneliti variabel stres kerja
4	(Ningtyas et al., 2020)	Kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.	Meneliti variabel kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> dengan pendekatan kuantitatif	Penelitian ini dilakukan di industri otomotif dan tidak meneliti variabel komitmen organisasi

5	(Oktaviani et al., 2020)	Lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i>	Meneliti variabel lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i> dengan pendekatan kuantitatif.	Penelitian tersebut dilakukan pada industri manufaktur dan tidak meneliti variabel lingkungan kerja fisik.
6	(Novianti et al., 2024)	Lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	Meneliti variabel lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> dengan metode kuantitatif.	Penelitian ini dilakukan di industri keuangan
7	(Mawey et al., 2024)	Lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap <i>turnover intention</i>	Meneliti variabel lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i> dengan pendekatan kuantitatif.	Penelitian tersebut dilakukan pada industri manufaktur dan tidak meneliti variabel lingkungan kerja fisik
8	(Muviana, 2022)	Lingkungan kerja fisik dan	Meneliti variabel	Penelitian ini dilakukan ini

		non fisik terhadap <i>turnover intention</i> dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening	lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> dengan metode kuantitatif.	industri retail dan tidak meneliti variabel lingkungan kerja fisik serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening
9	(Wahyu & Zusmawati, 2023)	Stres kerja, beban kerja, lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i> karyawan	Meneliti variabel beban kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i> dengan metode kuantitatif.	Penelitian tersebut dilakukan terhadap industri manufaktur dan tidak meneliti variabel stres kerja
10	(Hermawati et al., 2021)	Beban kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan	Meneliti variabel beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> dengan metode kuantitatif	Penelitian ini dilakukan di industri <i>Property</i> dan tidak meneliti variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja
11	(Gayatri & Muttaqiyathun, 2020)	Job insecurity, beban kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover</i>	Meneliti variabel beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> dengan	Penelitian tersebut dilakukan terhadap karyawan millennial yang

		<i>intention</i> karyawan	pendekatan kuantitatif	berstatus kontrak di Yogyakarta
12	(Ello et al., 2024)	Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i>	Meneliti variabel beban kerja terhadap <i>turnover</i> <i>intention</i> dengan pendekatan kuantitatif	Penelitian ini dilakukan di perusahaan pangan dan tidak meneliti variabel stress kerja.

Berdasarkan Tabel 2.1 yang memuat para penelitian terdahulu, terlihat adanya keragaman yang cukup signifikan terkait temuan-temuan yang dihasilkan terkait dampak yang mempengaruhi *turnover intention*. Ini membuktikan jika setiap penelitian memiliki objek penelitian yang beragam untuk menganalisis faktor yang berkontribusi terhadap *turnover intention* pegawai serta memberikan wawasan yang bervariasi tentang bagaimana unsur-unsur seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, dan beban kerja memengaruhi keputusan pekerja untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan tempat bekerja.

### 2.3 Kerangka Berpikir

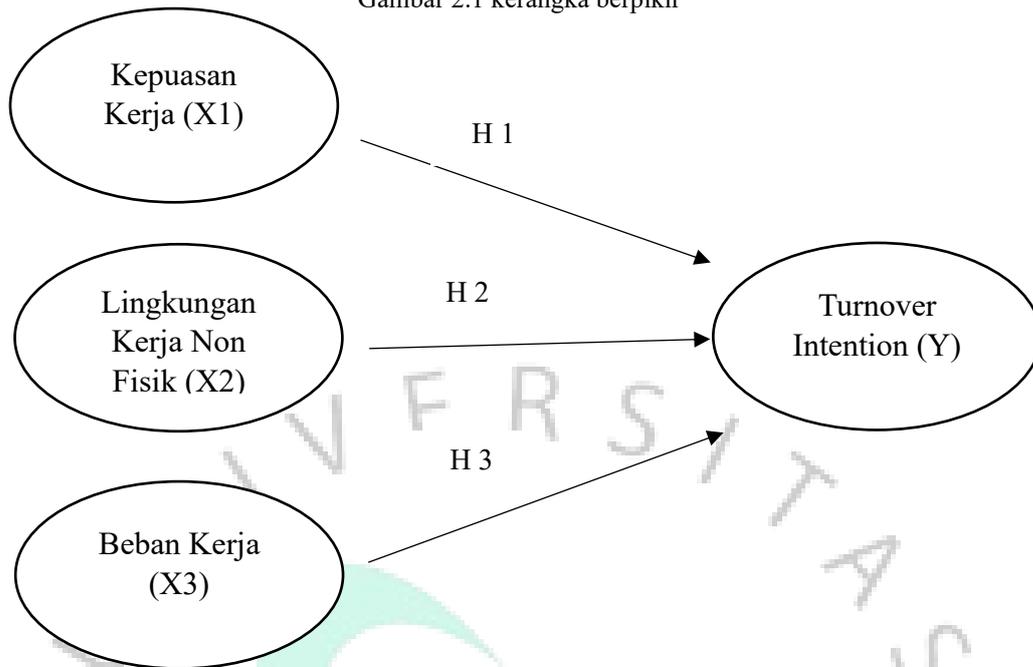
Kerangka berpikir ialah struktur konseptual yang berfungsi sebagai landasan teoretis dalam sebuah penelitian. Kerangka ini disusun melalui proses yang melibatkan data empiris penelitian, hasil observasi serta kajian literatur terkait dengan topik yang saat ini diteliti (Syahputri et al. 2023). Dengan adanya kerangka berpikir, penelitian memiliki arah yang jelas dan terfokus, karena kerangka ini berperan penting dalam membentuk dasar bagi pengembangan hipotesis serta analisis data yang akan dilakukan. Selain itu, kerangka berpikir berfungsi sebagai pedoman yang memastikan bahwa setiap langkah penelitian tetap relevan dan konsisten dengan tujuan yang telah ditetapkan, sehingga hasil akhir dapat memberikan kontribusi ilmiah yang signifikan sesuai dengan bidang kajian yang diangkat.

Tujuan kerangka pemikiran penelitian ini yaitu untuk menemukan dan mencari tahu seberapa besar variabel independen, yaitu variabel kepuasan kerja (X1), variabel lingkungan kerja non fisik (X2), dan variabel beban kerja (X3), memengaruhi variabel dependen, yaitu *turnover intention* (Y). Studi ini difokuskan pada karyawan Gen Z yang bekerja di industri perhotelan wilayah DKI Jakarta. Kepuasan kerja mencerminkan seberapa puas individu terhadap pekerjaannya, yang diperkirakan akan mempengaruhi kecenderungan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan. Ada sejumlah faktor yang memengaruhi keinginan pegawai untuk berpindah kerja di sebuah perusahaan, salah satunya ialah kepuasan kerja. Maka dari itu, perusahaan wajib berupaya dalam meningkatkan tingkat kepuasan di tempat bekerja agar mereka tetap termotivasi, sehingga dapat menurunkan tingkat *turnover intention*. Jika tingkat kepuasan kerja seorang pegawai lebih tinggi, lebih sedikit kemungkinan mereka akan meninggalkan perusahaan atau melakukan *turnover intention* (Apriantini et al., 2021)

Lingkungan kerja non fisik, yang mencakup interaksi antar pegawai, budaya kerja, serta komunikasi internal, juga dinilai sebagai faktor krusial yang dapat membentuk niat seorang pekerja untuk tetap berada di perusahaan atau mencari peluang pekerjaan yang baru. Karyawan yang merasakan kenyamanan dalam lingkungan kerja non-fisik akan lebih loyal dan tidak berniat untuk *resign* dari perusahaan tempat dia bekerja. Perusahaan yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan aman akan mengalami penurunan tingkat *turnover intention* (Oktaviani et al., 2020).

Beban kerja, baik yang berkaitan dengan kuantitas maupun tingkat kesulitan tugas yang harus diselesaikan karyawan dalam jumlah yang banyak, dapat membuat tingkat stres dan kelelahan mental pada pegawai, yang pada akhirnya memengaruhi keinginannya untuk meninggalkan pekerjaan. Beban kerja yang sangat tinggi menjadi pemicu utama yang berdampak pada *turnover intention* dalam sebuah organisasi. Semakin tinggi tuntutan pekerjaan, besar kemungkinan seorang karyawan akan memiliki niat untuk mencari pekerjaan baru (Khomaryah et al., 2020). Berikut merupakan kerangka berpikir pada penelitian ini:

Gambar 2.1 kerangka berpikir



Mengacu pada gambar di atas yang menunjukkan bentuk dari kerangka pemikiran pada penelitian yang akan dilakukan, diharapkan memberikan peningkatan pemahaman yang diperoleh dari keempat variabel yang akan dibahas, yang terdiri dari kepuasan kerja (X1), lingkungan kerja non fisik (X2) dan beban kerja (X3) sebagai variabel independen terhadap *turnover intention* (Y) sebagai variabel dependen.

## 2.4 Hipotesis Penelitian

### 2.4.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana seseorang merasa puas atas berbagai elemen dalam pekerjaan, seperti karakteristik pekerjaan, gaya kepemimpinan atasan, hubungan antar kolega di organisasi, dan kompensasi yang diberikan (Sessa & Bowling, 2020). Kepuasan kerja dapat mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan *turnover intention*. Hal ini didukung oleh temuan yang dilakukan oleh Mangumbahang et al (2023) menunjukkan jika kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, penelitian serupa oleh Rijasawitri & Suana (2020) juga menemukan hasil yang sama. Artinya jika seorang karyawan merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi hal tersebut dapat

menurunkan kecenderungan niat karyawan untuk berpindah kerja atau *turnover intention*.

### **H1: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention***

#### **2.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Turnover Intention***

Lingkungan kerja non-fisik merujuk pada situasi yang berkaitan dengan interaksi kerja, baik dengan pimpinan atau manager, kolega, dan bawahan. Jika hal tersebut tidak nyaman, para pegawai mungkin akan terdorong untuk mencari pekerjaan baru, tetapi jika nyaman dapat menurunkan *turnover intention* (Novianti et al., 2024). Lingkungan kerja non fisik yang mendukung dapat mengurangi niat pegawai untuk melakukan *turnover intention*. Hal ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh Muviana (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian yang serupa juga ditemukan oleh Novianti et al (2024). Artinya jika lingkungan kerja non fisik di perusahaan tersebut nyaman maka tingkat *turnover intention* semakin rendah.

### **H2: Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap *turnover intention***

#### **2.4.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Beban kerja ialah kumpulan sebuah tugas dan kewajiban yang harus dilakukan pegawai pada jangka rentan waktu tertentu sebagai bagian dari konsep pekerjaan mereka di tempat kerja (Mahawati et al., 2021). Pemberian beban kerja oleh perusahaan yang berlebihan atau tidak adil jika tidak diimbangi dengan pemberian hak-hak karyawan yang bekerja ekstra dapat meningkatkan *turnover intention* di kalangan karyawan (Fitriantini & Nurmayanti, 2020). Hal ini juga diperkuat oleh temuan dalam riset yang dilakukan oleh Wahyu & Zusmawati (2023) dan Hermawati et al. (2021) menjelaskan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Maknanya jika perusahaan memberikan beban kerja yang berlebihan tanpa diimbangi pemberian hak karyawan yang bekerja ekstra maka dapat menimbulkan kecenderungan *turnover intention* pegawai.

### **H3: Beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention***