

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION DENGAN *BURNOUT* SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI
(Studi pada PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi
Bandung)**



SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

Oleh:

Neng Winda Sulisetya Ningsih

2100885

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

2025

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION DENGAN *BURNOUT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung)**

Oleh:

Neng Winda Sulisetya Ningsih

Sebuah skripsi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Manajemen pada Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis

© Neng Winda Sulisetya Ningsih
Universitas Pendidikan Indonesia
Agustus 2025

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Skripsi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difotokopi, atau cara lainnya tanpa izin penulis.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

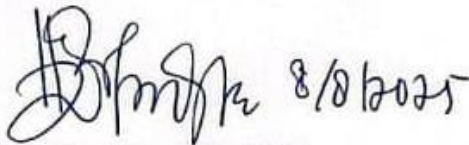
**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *BURNOUT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung)**

Neng Winda Sulisetya Ningsih

2100885

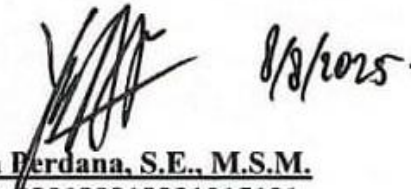
Disetujui dan disahkan oleh:

Dosen Pembimbing I



Dr. Rofi Rofaida, S.P., M.Si.
NIP. 197302052005012003

Dosen Pembimbing II



Yoga Perdana, S.E., M.S.M.
NIP. 920190219931015101

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Hj. Maya Sari, S.E., M.M.
NIP. 197107052002122007

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
BANDUNG**

2025

ABSTRAK

Neng Winda Sulisetya Ningsih (2100885), “Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan *Burnout* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung)”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* dengan *burnout* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung. *Turnover intention* merupakan isu krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berdampak langsung pada kinerja dan stabilitas organisasi, serta berpotensi memicu terjadinya *turnover* aktual di kalangan karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 81 responden, yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dari populasi sebesar 267 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui studi literatur, wawancara, dan penyebaran kuesioner, kemudian dianalisis secara deskriptif dan verifikatif melalui uji asumsi klasik, analisis korelasi, serta analisis jalur (*path analysis*). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji Sobel untuk menguji pengaruh variabel mediasi dan uji-t untuk menguji pengaruh secara parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *burnout* sebagai variabel mediasi. Secara parsial *work-life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *burnout* dan *turnover intention*, sementara *burnout* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: *Work-Life Balance, Burnout, Turnover Intention*

ABSTRACT

Neng Winda Sulisetya Ningsih (2100885), “*The Influence of Work-Life Balance on Turnover Intention with Burnout as a Mediating Variable (Study at PT BNI (Persero) University Branch Office Bandung)*”

This study aims to analyze the effect of work-life balance on turnover intention with burnout as a mediating variable among employees of PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung. Turnover intention is a crucial issue in human resource management as it directly impacts organizational performance and stability, and has the potential to trigger actual turnover among employees. This research employed a quantitative approach with a sample of 81 respondents, determined using the Slovin formula from a population of 267 employees. The sampling technique used was simple random sampling. Data were collected through literature review, interviews, and questionnaires, and then analyzed descriptively and verifiably using classical assumption tests, correlation analysis, and path analysis. Hypothesis testing was conducted using the Sobel test to examine the mediating effect and the t-test to examine the partial effect. The results indicate that work-life balance affects turnover intention through burnout as a mediating variable. Partially, work-life balance has a significant negative effect on burnout and turnover intention, while burnout has a significant positive effect on turnover intention.

Keywords: Work-Life Balance, Burnout, Turnover Intention

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan *Burnout* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung)” tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Program Studi Manajemen, Universitas Pendidikan Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penyusunan dan penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, arahan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ratih Hurriyati, M.P., selaku Dekan Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia.
2. Ibu Dr. Hj. Maya Sari, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen FPEB UPI.
3. Bapak Dr. Askolani, S.E., M.M., selaku sekretaris Program Studi Manajemen FPEB UPI.
4. Ibu Dr. Rofi Rofaida, S.P., M.Si., selaku dosen pembimbing akademik sekaligus dosen pembimbing I, atas bimbingan, ilmu, serta saran yang diberikan kepada penulis sejak awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Yoga Perdana, S.E., M.S.M., selaku dosen pembimbing II, atas arahan dan dukungan selama proses penyusunan skripsi.
6. Seluruh civitas akademika Program Studi Manajemen dan Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, baik dosen maupun staf, atas ilmu dan bantuan yang diberikan selama masa studi.
7. Manajemen PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung, atas kesempatan dan izin yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian di lingkungan perusahaan.
8. Ibu Heidy Meidina Ramadhani dan seluruh karyawan PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung, atas bantuan selama pelaksanaan penelitian

dan pengumpulan data di PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung.

9. Bapak Samsuludin dan Ibu Lilis Kartika, orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, motivasi, serta dukungan moral dan material selama perjalanan studi penulis.
10. Keluarga dan adik penulis, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, serta motivasi dalam setiap langkah perjalanan hidup penulis.
11. Vischa, Aghi, Azkiya, Lexie, dan Nisrina, sahabat-sahabat terdekat selama masa studi yang selalu memberi warna dan semangat.
12. Melsa, Ainun, Kezia, dan Karina, yang telah membantu dan mendampingi penulis dalam menyelesaikan berbagai tahap penyusunan skripsi ini.
13. Anugrah dan Irus, sahabat yang selalu menemani, memberi dukungan, dan menjadi tempat berbagi di tengah proses penyusunan ini.
14. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan kontribusi, dukungan, serta doa yang berarti dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat serta menjadi referensi yang berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Bandung, Agustus 2025

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1 Kegunaan Ilmiah.....	10
1.4.2 Kegunaan Praktis	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Kajian Pustaka	12
2.1.1 <i>Turnover Intention</i>	12
2.1.2 <i>Work-Life Balance</i>	26
2.1.3 <i>Burnout</i>	39
2.2 Penelitian Terdahulu	51
2.3 Kerangka Pemikiran	61
2.3.1 Hubungan <i>Work-Life Balance</i> dengan <i>Turnover Intention</i>	65
2.3.2 Hubungan <i>Work-Life Balance</i> dengan <i>Burnout</i>	66
2.3.3 Hubungan <i>Burnout</i> dengan <i>Turnover Intention</i>	67
2.3.4 Hubungan <i>Work-Life Balance</i> dengan <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Burnout</i> sebagai Variabel Mediasi	68
2.4 Paradigma Penelitian	69
2.5 Hipotesis	69
BAB III METODE PENELITIAN.....	71
3.1 Objek dan Subjek Penelitian	71

3.1.1 Objek Penelitian.....	71
3.1.2 Subjek Penelitian	71
3.2 Metode dan Desain Penelitian	71
3.2.1 Metode Penelitian	71
3.2.2 Desain Penelitian	72
3.3 Operasional Variabel	72
3.4 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	76
3.4.1 Sumber Data	76
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data	77
3.5 Populasi, Sampel, dan Teknik Penarikan Sampel.....	77
3.5.1 Populasi.....	77
3.5.2 Sampel	78
3.5.3 Teknik Penarikan Sampel	78
3.6 Uji Instrumen Penelitian.....	78
3.6.1 Uji Validitas	79
3.6.2 Uji Reliabilitas	82
3.7 Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis.....	83
3.7.1 Rancangan Analisis Data	83
3.7.2 <i>Method of Successive Intervals</i> (MSI).....	86
3.7.3 Uji Asumsi Klasik.....	87
3.7.4 Analisis Korelasi	88
3.7.5 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	89
3.7.6 Uji Hipotesis	91
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	94
4.1 Hasil Penelitian.....	94
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	94
4.1.2 Gambaran Umum Karakteristik Responden	97
4.1.3 Gambaran Umum Variabel Penelitian	99
4.1.4 Hasil Pengujian Statistik.....	137
4.1.5 Pembahasan Hasil	147
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	157

5.1 Kesimpulan	157
5.2 Saran	158
DAFTAR PUSTAKA	162
LAMPIRAN	170

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Faktor-faktor yang Memengaruhi <i>Work-Life Balance</i>	31
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu.....	51
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel <i>Work-Life Balance</i> (X).....	72
Tabel 3. 2 Operasionalisasi Variabel <i>Burnout</i> (M).....	74
Tabel 3. 3 Operasionalisasi Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y).....	75
Tabel 3. 4 Interpretasi Besarnya Nilai r	79
Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Variabel X (<i>Work-Life Balance</i>).....	80
Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Variabel M (<i>Burnout</i>).....	80
Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Variabel Y (<i>Turnover Intention</i>).....	81
Tabel 3. 8 Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha	83
Tabel 3. 9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X, M, dan Y	83
Tabel 3. 10 Kriteria Bobot Nilai Alternatif	84
Tabel 3. 11 Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha	84
Tabel 3. 12 Kriteria Hasil Penafsiran Penelitian Kuesioner.....	85
Tabel 3. 13 Transformasi Data Ordinal ke Interval.....	86
Tabel 3. 14 Interpretasi Nilai r	89
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	97
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	98
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	98
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	99
Tabel 4. 5 Rekapitulasi Hasil Penelitian Variabel <i>Work-Life Balance</i> (X).....	100
Tabel 4. 6 Tingkat Waktu yang Tersedia untuk Keluarga.....	103
Tabel 4. 7 Tingkat Waktu yang Tersedia untuk Kepentingan Pribadi	104
Tabel 4. 8 Tingkat Kemampuan Karyawan dalam Mengatur Waktu Antara Pekerjaan, Keluarga, dan Kehidupan Pribadi	104
Tabel 4. 9 Tingkat Keseimbangan Waktu yang Dimiliki Karyawan Antara Pekerjaan dan Kehidupan Pribadi.....	105
Tabel 4. 10 Tingkat Kepuasan Emosional dalam Menjalankan Peran Ganda.....	106
Tabel 4. 11 Tingkat Pembagian Keterlibatan Peran Antara Pekerjaan dan Keluarga	106

Tabel 4. 12 Tingkat Kemampuan Karyawan dalam Menjaga Sikap Profesional (Memisahkan Urusan Pekerjaan dan Kehidupan Pribadi)	107
Tabel 4. 13 Tingkat Konsistensi Karyawan dalam Memenuhi Tanggung Jawab Di Tempat Kerja Tanpa Mengabaikan Peran dalam Keluarga	108
Tabel 4. 14 Tingkat Kesesuaian Harapan dan Realitas Dukungan Perusahaan terhadap <i>Work-Life Balance</i>	109
Tabel 4. 15 Tingkat Kepuasan Karyawan terhadap Waktu yang Tersedia untuk Kehidupan Pribadi Di luar Pekerjaan.....	109
Tabel 4. 16 Tingkat Kepuasan Atas Pencapaian yang Diperoleh dari Bekerja	110
Tabel 4. 17 Tingkat Kepuasan karena Adanya Dukungan dari Keluarga dalam Bekerja	111
Tabel 4. 18 Rekapitulasi Hasil Penelitian Variabel <i>Burnout</i> (M).....	112
Tabel 4. 19 Tingkat Kelelahan Emosional Akibat Tuntutan Pekerjaan.....	115
Tabel 4. 20 Tingkat Kesulitan Karyawan dalam Mengendalikan Emosi Selama Bekerja	116
Tabel 4. 21 Tingkat Kelelahan yang Dirasakan Karyawan Karena Pekerjaan dan Karier Terasa Tidak Mengalami Perubahan	117
Tabel 4. 22 Tingkat Keterpaksaan Karyawan untuk Tetap Bekerja Karena Tidak Menemukan Alternatif Lain	117
Tabel 4. 23 Tingkat Sikap Sinis dan Negatif terhadap Orang Lain.....	118
Tabel 4. 24 Tingkat Karyawan Menganggap Interaksi dengan Rekan Kerja atau Klien sebagai Beban Tambahan	119
Tabel 4. 25 Tingkat Apatisme dan Ketidakpedulian Karyawan terhadap Lingkungan Sekitar	120
Tabel 4. 26 Tingkat Kecenderungan Karyawan Menghindari Kerja Tim dan Lebih Memilih Bekerja Sendiri	121
Tabel 4. 27 Tingkat Kegagalan Karyawan dalam Mencapai Target atau Standar Kerja yang Ditetapkan.....	122
Tabel 4. 28 Tingkat Ketidakpuasan Karyawan terhadap Kualitas Hasil Kerja yang Dicapainya.....	122

Tabel 4. 29 Tingkat Keraguan Karyawan terhadap Kemampuannya dalam Menyelesaikan Pekerjaan dengan Baik.....	123
Tabel 4. 30 Rekapitulasi Hasil Penelitian Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y).....	124
Tabel 4. 31 Tingkat Kejenuhan yang Dirasakan Karyawan dalam Pekerjaannya	128
Tabel 4. 32 Tingkat Pertimbangan Karyawan untuk Meninggalkan Pekerjaan ..	129
Tabel 4. 33 Tingkat Perasaan Karyawan bahwa Lingkungan Kerja Tidak Lagi Sesuai dengan Dirinya.....	129
Tabel 4. 34 Tingkat Perasaan Karyawan Bahwa Lingkungan Kerja Saat Ini Tidak Mendukung Dirinya Berkembang.....	130
Tabel 4. 35 Tingkat Keaktifan Karyawan dalam Mencari Informasi Lowongan Pekerjaan	131
Tabel 4. 36 Tingkat Ketertarikan Karyawan terhadap Peluang Kerja di Luar Perusahaan.....	132
Tabel 4. 37 Tingkat Keingintahuan Karyawan dalam Mencari Informasi tentang Gaji, Jenjang Karier, dan Fasilitas dari Perusahaan Lain.....	132
Tabel 4. 38 Tingkat Keaktifan Karyawan dalam Menggunakan Situs atau Aplikasi Pencari Kerja.....	133
Tabel 4. 39 Tingkat Partisipasi Karyawan dalam Job Fair atau Kegiatan <i>Networking</i> untuk Mencari Pekerjaan Baru.....	134
Tabel 4. 40 Tingkat Frekuensi Karyawan Memikirkan untuk Keluar Dari Perusahaan.....	134
Tabel 4. 41 Tingkat Keinginan Karyawan untuk Keluar dari Perusahaan Apabila Ada Kesempatan yang Lebih Baik.....	135
Tabel 4. 42 Tingkat Keinginan Karyawan untuk Berhenti dari Pekerjaannya dalam Waktu Dekat.....	136
Tabel 4. 43 Tingkat Keseriusan Karyawan dalam Mempersiapkan Proses Pengunduran Diri	136
Tabel 4. 44 Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	138
Tabel 4. 45 Uji Multikolinearitas	139
Tabel 4. 46 Interpretasi Uji Koefisien Korelasi	140
Tabel 4. 47 Analisis Korelasi	141

Tabel 4. 48 Uji Korelasi <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	142
Tabel 4. 49 Analisis Jalur Model 1	143
Tabel 4. 50 Nilai R Square X terhadap M.....	143
Tabel 4. 51 Analisis Jalur Model 2.....	144
Tabel 4. 52 Nilai R Square X dan M terhadap Y	144
Tabel 4. 53 Hasil Uji t Variabel X terhadap M.....	146
Tabel 4. 54 Hasil Uji t Variabel X terhadap Y.....	147
Tabel 4. 55 Hasil Uji t Variabel M terhadap Y	147

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data <i>Turnover Rate</i> Karyawan PT BNI (Persero) Tahun 2020-2024..	3
Gambar 1.2 Jumlah Ketidakhadiran Karyawan Tanpa Keterangan Tahun 2019-2024	4
Gambar 1.3 Jumlah Karyawan yang Bekerja Lebih dari 173 Jam Pada Tahun 2024	5
Gambar 2. 1 Dimensi <i>Turnover Intention</i>	14
Gambar 2. 2 Faktor-faktor yang Memengaruhi <i>Turnover Intention</i>	17
Gambar 2. 3 Dimensi <i>Work-Life Balance</i>	28
Gambar 2. 4 Dimensi <i>Work-Life Balance</i>	30
Gambar 2. 5 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Work-Life Balance</i>	34
Gambar 2. 6 Manfaat <i>Work-Life Balance</i>	38
Gambar 2. 7 Dimensi <i>Burnout</i>	41
Gambar 2. 8 Dimensi <i>Burnout</i>	44
Gambar 2. 9 Faktor-faktor yang Menyebabkan <i>Burnout</i>	50
Gambar 2. 10 Kerangka Pemikiran	64
Gambar 2. 11 Paradigma Penelitian	69
Gambar 3. 1 Model Analisis Jalur (Path Analysis)	89
Gambar 3. 2 Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 untuk Uji t.....	93
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero).....	96
Gambar 4. 2 Uji Normalitas P-Plot.....	137
Gambar 4. 3 Uji Heteroskedastisitas.....	139
Gambar 4. 4 Diagram Jalur Model 1.....	143
Gambar 4. 5 Diagram Jalur Model 2.....	145
Gambar 4. 6 Hasil Uji Sobel	146

DAFTAR PUSTAKA

- Abdien, M. (2019). Impact of communication satisfaction and work-life balance on employee turnover intention. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2), 228–238. <https://doi.org/10.24288/jttr.526678>
- Acosta, B. (2025). Work absenteeism and its impact on productivity in the administrative area. *Revista Tecnológica Ciencia y Educación Edwards Deming*, 9(1), 18–27. <https://doi.org/10.37957/rfd.v9i1.142>
- Ahmad, A. F. (2022). The Influence of Interpersonal Conflict, Job Stress, and Work Life Balance on Employee Turnover Intention. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 8(3), 1–13. <https://doi.org/10.22161/4.2.1>
- Alblihed, M., & Alzghaibi, H. A. (2022). The Impact of Job Stress, Role Ambiguity and Work–Life Imbalance on Turnover Intention during COVID-19: A Case Study of Frontline Health Workers in Saudi Arabia. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(20). <https://doi.org/10.3390/ijerph192013132>
- Aliasah, M. W. S. H., Abdullah, Z., & Shafee, S. (2020). The Impact of the Work-Life Balance on Work Engagement of Non-Academic Employee in Higher Learning Institutions in Malaysia. *Journal Of Educational Administration Research and Review*, 4(1). <https://doi.org/10.17509/earr.v4i1>
- Ambarwati, A., Setyaningrum, R. P., & Rezeki, F. (2024). The Effect of Burnout and Employee Engagement on Turnover Intention with Work-Life Balance as a Mediating Variable in Millennial Employees of PT. ABC and PT. XYZ in Bekasi Regency. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 7(2), 4073–4090.
- Armstrong, Michael., & Taylor, Stephen. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. KoganPage.
- Asepta, U. Y., & Pramitasari, D. (2022). Pengaruh Job Stress dan Burnout Syndrome terhadap Turnover Intention pada Karyawan Wanita Di Kota Malang. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 13(01), 34–52. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.013.1.03>
- Ayanponle, L. O., Elufioye, O. A., Asuzu, O. F., Ndubuisi, N. L., Awonuga, K. F., & Daraojimba, R. E. (2024). The future of work and human resources: A review of emerging trends and HR's evolving role. *International Journal of Science and Research Archive*, 11(2), 113–124. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2024.11.2.0151>
- Bangura, S., & Lourens, M. E. (2024). Unveiling the Hidden Dynamics: exploring causative factors and impact of employee turnover on organisational performance. *British Journal of Multidisciplinary and Advanced Studies: Business and Management Sciences*, 5(2), 1–12. <https://doi.org/10.37745/bjmas.2022.0439>
- Boamah, S. A., Hamadi, H. Y., Havaei, F., Smith, H., & Webb, F. (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>
- Chami-Malaeb, R. (2022). Relationship of perceived supervisor support, self-efficacy and turnover intention, the mediating role of burnout. *Personnel Review*, 51(3), 1003–1019. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2019-0642>
- Chen, Y. (2023). The Influence of Human Resource Management on Enterprise Benefits. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 23, 708–714. <https://doi.org/10.54097/ehss.v23i.13908>
- Cho, H.-J., & Im, S.-J. (2024). The mediating effect of burnout on the relationship between daycare center teachers' workplace bullying experience and turnover intention. *Korean Association For Learner-Centered Curriculum And Instruction*, 24(12), 173–185. <https://doi.org/10.22251/jlcci.2024.24.12.173>
- Christy, N., & Indiyati, D. (2025). The Influence of Work from Home and Work Life Balance on Job Performance (A Case Study at PT Rata Indonesia). *American Journal of Economic and Management Business (AJEMB)*, 4(1), 50–56. <https://doi.org/10.58631/ajemb.v4i1.161>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Peeters, M. C. W., & Breevaart, K. (2021). New directions in burnout research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 686–691. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1979962>
- Dessler, G. (2015). *Fundamental of Human Resource Management* (Third Edition). Pearson Education.
- Drum, B. (2024, March). *Burnout among Missionaries*. Lausanne Movement. <https://lausanne.org/global-analysis/burnout-among-missionaries>
- Edú-valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Ejlertsson, L., Heijbel, B., Ejlertsson, G., & Andersson, I. (2018). Recovery, Work-Life Balance and Work Experiences Important to Self-Rated Health: A Questionnaire Study on Salutogenic Work Factors Among Swedish Primary Health Care Employees. *Work-a Journal of Prevention Assessment & Rehabilitation*, 59(1), 155–163. <https://doi.org/10.3233/WOR-172659>
- Ekel, N. M., Sendow, G. M., & Trang, I. (2019). Pengaruh Burnout, Employee Engagement dan Kompensasi terhadap Turnover Intention Karyawan pada Tasik Ria Resort. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 7(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.26620>
- Elçi, M., Yildiz, B., & Erdilek Karabay, M. (2018). How Burnout Affects Turnover Intention? The Conditional Effects of Subjective Vitality and Supervisor Support. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(1), 47–60. <https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60233>
- Esthi, R. B., & Panjaitan, S. (2023). The Effect of Work-Life Balance on Turnover Intention Mediated by Burnout. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(1), 29–34.

- Exacta, E. A., Komariah, K., & Saori, S. (2022). Burnout Analysis and Work Life Balance Towards Turnover Intention During the Covid-19 Pandemic. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(3), 288–302.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Freire, C., & Azevedo, A. (2024). “Look before you leap”: comparing the turnover intention of nurses as public servants and private employees. *Journal of Organizational Effectiveness*, 11(3), 639–658. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2023-0072>
- Galis, E. E., Wayan, N., & Puspitadewi, S. (2023). The Relationship between Work Life Balance and Burnout in PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(03), 888–898.
- Gaspar, T., Botelho-Guedes, F., Cerqueira, A., Baban, A., Rus, C., & Gaspar-Matos, M. (2024). Burnout as a multidimensional phenomenon: how can workplaces be healthy environments? *Journal of Public Health*, 34(3). <https://doi.org/10.1007/s10389-024-02223-0>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haar, J., & Brougham, D. (2020). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 784–807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1751238>
- Haar, J., Daellenbach, U., O’Kane, C., Ruckstuhl, K., & Davenport, S. (2021). Top Executives Work-Life Balance, Job Burnout and Turnover Intentions: Moderated-Mediation with Knowledge Sharing Culture. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 46(1), 1–22. <https://doi.org/10.24135/nzjer.v46i1.46>
- Handayani, C. N., & Zona, M. A. (2021). Burnout, Emotional Intelligence, dan Work - Life Balance Pada Karyawan Perusahaan Tekstil di Sumatera Barat. *Journal of Economics and Business*, 2, 86–97. URL: <http://jurnal.uhn.ac.id/index.php/ekonomibisnis>
- Hariansyah, R., Rahmat, A., & Seswandi, A. (2023). Efek Mediasi Work Life Balance (WLB) Dalam Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Turnover Intention. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(1), 15–27. <http://www.jkmk.akademimanajemen.or.id>
- Hilasseba, D. W., & Rozaq, K. (2024). The Influence of Work Life Balance on Turnover Intention Through Organizational Commitment (On Employees of Forwarding Company in East Java). *International Journal of Social Science and Education Research Studies*, 04(07), 761–767. <https://doi.org/10.55677/ijssers/V04I7Y2024-13>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their

- consequences. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 5, pp. 103–128). Annual Reviews Inc. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hom, P. W., Allen, D. G., & Griffeth, R. W. (2020). *Employee Retention and Turnover*. Routledge.
- Hudson. (2005). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Highland Group, Inc.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. (2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Edisi Ketujuh). Erlangga.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Junaidi, A., Sasono, E., Wanuri, W., & Emiyati, D. W. (2020). The effect of overtime, job stress, and workload on turnover intention. *Management Science Letters*, 10(16), 3873–3878. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.024>
- Junaidin, Aiyul Ikham, A., & Hardiyono. (2019). Pengaruh Work Life Balance terhadap Burnout dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan Listrik Negara (Pln) Area Makassar Selatan). *Management Development and Applied Research Journal*, 1(2).
- Kelly, M., Soles, R., Garcia, E., & Kundu, I. (2020). Job Stress, Burnout, Work-Life Balance, Well-Being, and Job Satisfaction among Pathology Residents and Fellows. *American Journal of Clinical Pathology*, 153(4), 449–469. <https://doi.org/10.1093/ajcp/aqaa013>
- Khalil, S. M., Khan, S. N., & Shah, F. A. (2021). The Impact of Work Life Balance, Role Conflict and Work Overload on Employee Turnover Intention through the mediating role of Job Stress. *Journal of Business & Tourism*, 6(1), 271–287. <https://doi.org/10.34260/jbt.v6i1.194>
- Kim, G. M., Lee, O. K., & Sim, S. H. (2024). Impacts of Ethical Dilemma, Job Stress, and Burnout on Turnover Intention of Long-term Care Hospital Nurses. *Journal of Korean Academy of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 33(2), 210–219. <https://doi.org/10.12934/JKPMHN.2024.33.2.210>
- Kim, J.-S. (2024). The Relationship between Job Stress, Job Burnout, and Turnover Intention of Non-Regular Employees in the Elderly Employment Program. *The K Association of Education Research*, 9(2), 125–150. <https://doi.org/10.48033/jss.9.2.7>
- Kocatepe, M., Kocatepe, V., & Yildirim, D. (2024). Work-life balance and burnout among emergency healthcare professionals during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study. *International Journal of Healthcare Management*, 17(3), 498–504. <https://doi.org/10.1080/20479700.2023.2199546>
- Kotera, Y., Maxwell-Jones, R., Edwards, A. M., & Knutton, N. (2021). Burnout in professional psychotherapists: Relationships with self-compassion, work-life balance, and telepressure. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10). <https://doi.org/10.3390/ijerph18105308>

- Lestari, D., & Margaretha, M. (2021). Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees. *Management Science Letters*, 11(1), 165–170. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.019>
- Lestari, G. F., & Primadineska, R. W. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention dengan Dukungan Sosial Sebagai Variabel Pemoderasi pada Pekerja Milenial. *Cakrawangsa Bisnis Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1).
- Maharani, A., & Tamara, D. (2024). The occupational stress and work-life balance on turnover intentions with job satisfaction as mediating. *SA Journal of Human Resource Management*, 22. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2369>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Matsuo, M., Takayama, Y., Kinouchi, C., & Suzuki, E. (2023). The Mediating Role of Sense of Coherence and Striving for Work-Life Balance on Intention to Leave from Nurses' Burnout. *Inquiry (United States)*, 60. <https://doi.org/10.1177/00469580221146839>
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab-Sebab dan Pengendaliannya*. Pustaka Binaman Pressindo.
- Mulang, H. (2022). Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86–97. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>
- Mun, T. C., Vasudevan, A., Doraisingam, P., Arokiasamy, A. R. A., Fan, H., Udang, L. N., & Arumugam, V. (2024). Determinants of employee turnover intentions from Malaysia's manufacturing sector in north region of Malaysia. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(16), 6497. <https://doi.org/10.24294/jipd6497>
- Namin, B. H., Øgaard, T., & Røislien, J. (2022). Workplace incivility and turnover intention in organizations: A meta-analytic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph19010025>
- Novi, N. H., & Pujiyanto, W. E. (2024). Uncovering the Impact of Workload and Burnout on Turnover Intention: The Critical Role of Resilience to Work. *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship (JOBS)*, 5(1), 87–98. <https://doi.org/10.33476/jobs.v5i1.4516>
- Novitasari, I. A., & Dessyarti, R. S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PO Jaya Ponorogo). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 405. <https://doi.org/10.29040/jie.v6i1.4350>
- Palumbo, R. (2020). Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance. *International Journal of Public*

- Sector Management*, 33(6–7), 771–790. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2020-0150>
- Parmar, V., Ali Channar, Z., Raheem Ahmed, R., Streimikiene, D., Hussain Pahi, M., & Streimikis, J. (2022). Assessing the organizational commitment, subjective vitality and burnout effects on turnover intention in private universities. *Oeconomia Copernicana*, 13(1), 251–286. <https://doi.org/10.24136/oc.2022.008>
- Permatasari, C., & Laily, N. (2021). Pengaruh Job Insecurity dan Burnout Terhadap Turnover Intention Melalui Komitmen Organisasional sebagai Variable Intervening (Studi pada Tenaga Kesehatan Rumah Sakit Di Surabaya). *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 10(11).
- Permatasari, D. W., & Setiyawan, S. (2024). The Effect of Flexible Work Arrangement and Work Life Balance on Turnover Intention of Y Generation Employees. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science (IJLTEMAS)*. <https://doi.org/10.51583/IJLTEMAS>
- Poulose, S., & N, S. (2018). Work Life Balance: A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3, 2–3. www.managementjournal.info
- Pramushinta, A., Wahyu Winarto, W., & Biyanto, F. (2024). Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement, Burnout dan Organizational Justice terhadap Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(12), 75–88. <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>
- PT BNI (Persero) Kantor Cabang Perguruan Tinggi Bandung. (2025). Laporan Kehadiran Karyawan. Bandung.
- PT BNI (Persero) Tbk. (2022). Laporan Keberlanjutan Berdaya Bersama Bangkitkan Bangsa.
- PT BNI (Persero) Tbk. (2023). Laporan Keberlanjutan Moving Towards A Sustainable Future.
- PT BNI (Persero) Tbk. (2024). Laporan Keberlanjutan Strong Bonds, Great Impact.
- Ridwan, L. A., Muis, M., & Mardiana, R. (2020). The Effect of Flexible Work Arrangement on Work-Life Balance and Turnover Intention Through Organizational Commitment of Generation Y Banking Employees in Makassar. *Global Scientific Journals*, 8(12). www.globalscientificjournal.com
- Robbins, S. P., & Judge, Tim. (2024). *Organizational Behavior* (Nineteenth Edition). Pearson Education, Limited.
- Salama, W., Abdou, A. H., Mohamed, S. A. K., & Shehata, H. S. (2022). Impact of Work Stress and Job Burnout on Turnover Intentions among Hotel Employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph19159724>
- Santhosh, S., U, S., & Parmar, C. (2024). An Evaluation on the Effectiveness of Labour Laws in Promoting Work-life Balance and Employee Wellbeing. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(2). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i02.16976>

- Savigo, A. F. D., Nurhasanah, S., & Febriani, R. (2023). The Influence of Work-Life Balance on Job Satisfaction with Burnout as an Intervening Variable. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 3(03), 238–248. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v3i03.29582>
- Schaufeli, W., De Witte, H., & Desart, S. (2020). *Manual Burnout Assessment Tool (BAT) (2.0)*. Unpublished internal report.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2010). *Psychology and Work Today*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003058847>
- Schwartz, S. P., Adair, K. C., Bae, J., Rehder, K. J., Shanafelt, T. D., Profit, J., & Sexton, J. B. (2019). Work-life balance behaviours cluster in work settings and relate to burnout and safety culture: A cross-sectional survey analysis. *BMJ Quality and Safety*, 28(2), 142–150. <https://doi.org/10.1136/bmjqs-2018-007933>
- Sharma, I., & Tiwari, V. (2023). Modeling the impact of techno-stress and burnout on employees' work-life balance and turnover intention: A job demands-resources theory perspective. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(1), 121–134. <https://doi.org/10.1002/joe.22206>
- Sharma, S., Prakash, S., & Devchand. (2023). Employee Well-Being and Sustainable Hr Practices: A Pathway to Long-Term Organizational Success. *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts*, 4(2), 1602–1615. <https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v4.i2.2023.2706>
- Shibru, B. (2022). Impact of Employee Turnover on Organizational Performance: The Case of Bekas Chemicals Plc., Ethiopia. *Journal of Material Sciences & Manufacturing Research*, 1–7. [https://doi.org/10.47363/JMSMR/2022\(3\)125](https://doi.org/10.47363/JMSMR/2022(3)125)
- Smith, T. D., Mullins-Jaime, C., & Balogun, A. O. (2025). A path analysis study of relationships between long work hours, stress, burnout, job satisfaction and turnover intention among mine workers. *International Journal of Workplace Health Management*, 18(1), 86–100. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-01-2024-0018>
- Staffelbach, B. (2014). *Turnover Intention*. University of Zurich.
- Suganda, U. K. (2022). Reducing turnover intention: The mediating role of work-life balance and organizational commitment. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy (2687-2293)*, 4(3), 01–12. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v4i3.344>
- Sugiyono. (2013). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D (Cetakan Ke-2)*. Alfabeta.
- Sundari, P. R. S., & Meria, L. (2022). Pengaruh Beban Kerja Melalui Burnout dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 3(2), 14–29. <https://doi.org/10.34306/abdi.v3i2.785>
- Sushmitha, M., & BS, R. C. (2024). A Study on Factors Affecting Employee Absenteeism in Construction Industry. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management (IJSREM)*, 08(01), 1–10. <https://doi.org/10.55041/IJSREM28003>

- Susilowati, S., Ridloah, S., Humaira, H., & Putri, V. W. (2024). Job Insecurity, Burnout and Turnover Intention: The Mediating Role of Basic Psychological Needs Satisfaction in Non Civil Servants Personnel. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 7(04), 94–105. <https://doi.org/10.36349/easjebm.2024.v07i04.002>
- Ufer, T. (2024, May 28). *The Millennial Turnover Problem in the Financial Services Industry*. Gethppy.Com.
- Viegas, V., & Henriques, J. (2021). Job Stress and Work-Family Conflict as Correlates of Job Satisfaction Among Police Officials. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 36(2), 227–235. <https://doi.org/10.1007/s11896-020-09388-w>
- Volk, J. O., Schimmack, U., Strand, E. B., Reinhard, A., Hahn, J., Andrews, J., Probyn-Smith, K., & Jones, R. (2024). Work-life balance is essential to reducing burnout, improving well-being. *Journal of the American Veterinary Medical Association*, 262(7), 950–957. <https://doi.org/10.2460/javma.24.02.0135>
- Zamzamy, A. S., Kresna Setiadi, I., & Nawir, J. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi, dan Work Life Balance terhadap Turnover Intention Guru Secondary Jakarta Islamic School. *Prosiding BIEMA: Business Management, Economic, and Accounting National Seminar*, 2, 205–220.