



Pengaruh Beban Kerja dan *Work Life Balance* terhadap *Turnover intention* yang di Mediasi Kepuasan Kerja

Muhammad Gendy Trialdy Kurniawan^{1*}

¹ Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Halu Oleo, Indonesia

*Penulis Korespondensi: gendymulyadi@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study is to examine and determine: (1) the effect of workload on job satisfaction; (2) the effect of work-life balance on job satisfaction; (3) the effect of workload on turnover intention; (4) the effect of work-life balance on turnover intention; (5) the effect of job satisfaction on turnover intention; (6) the effect of workload on turnover intention through job satisfaction as a mediating variable; and (7) the effect of work-life balance on turnover intention through job satisfaction as a mediating variable. The population of this study consisted of all permanent employees of Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kendari ByPass Branch, totaling 45 employees, all of whom were included as respondents. The data analysis technique used was path analysis, with the calculation process assisted by the SmartPLS program. The results indicate that: (1) workload has a negative and significant effect on job satisfaction; (2) work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction; (3) workload has a positive and significant effect on turnover intention; (4) work-life balance has a negative and significant effect on turnover intention; (5) job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention; (6) workload affects turnover intention through job satisfaction as a mediating variable; and (7) work-life balance has an indirect effect on turnover intention through job satisfaction.*

Keywords: *Job Satisfaction; Path Analysis; Turnover Intention; Work-Life Balance; Workload.*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mengetahui; (1) Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja; (2) Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kepuasan Kerja; (3) Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover intention*; (4) Pengaruh *Work-life balance* terhadap *Turnover intention*; (5) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover intention*; (6) Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi; (7) Pengaruh *Work- Life Balance* terhadap *Turnover intention* melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan maupun karyawan tetap di Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Kendari ByPass yang berjumlah 45 orang dan sekaligus dijadikan responden dalam penelitian ini. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Jalur (*path analysis*) dengan proses perhitungan yang dibantu oleh program Smart PLS. Hasil penelitian menyatakan bahwa: (1) Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (3) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*; (4) *Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention*; (5) Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention*; (6) Beban Kerja berpengaruh terhadap *Turnover intention* melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi; (7) *Work-life balance* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *Turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Analisis Jalur; Beban Kerja; Kepuasan Kerja; Keseimbangan Kehidupan Kerja; Niat Keluar Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam pencapaian tujuan dan daya saing perusahaan di era globalisasi. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan karyawan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan aktivitas perusahaan, sehingga pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi kebutuhan utama (Ihsan et al., 2018). Melalui proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan pemberian reward, perusahaan dapat menjaga kualitas serta loyalitas karyawan sebagai aset strategis organisasi (Rizky et al., 2021). Namun, kinerja organisasi yang baik dapat terganggu oleh

perilaku negatif karyawan, salah satunya *turnover intention*, yaitu niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan secara sukarela (Dewi & Sriathi, 2019; Halimah, 2016).

Turnover intention berdampak negatif bagi organisasi karena menimbulkan ketidakstabilan tenaga kerja dan meningkatkan biaya sumber daya manusia, seperti biaya rekrutmen dan pelatihan ulang, serta hilangnya karyawan berpengalaman (Buulolo & Ratnasari, 2020). Menurut Kartono (2017), *turnover intention* dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kepuasan kerja, beban kerja, kondisi lingkungan kerja, gaji, pelatihan, dan gaya kepemimpinan. Organisasi memang tidak dapat sepenuhnya menghilangkan *turnover intention*, tetapi dapat menekannya dengan memahami kondisi karyawan dan mengelola beban serta permasalahan kerja secara tepat (Ningrum, 2016; Fitriantini et al., 2019).

Beban kerja didefinisikan sebagai sejumlah aktivitas fisik maupun psikis yang harus diselesaikan karyawan dalam periode tertentu dan dapat memicu stres kerja apabila melebihi kapasitas individu (Rolos et al., 2018; Dewi & Sriathi, 2019). Beban kerja yang berat berpotensi menurunkan kinerja dan mendorong keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi (Riani & Putra, 2017). Temuan empiris menunjukkan hasil yang beragam, di mana Indriati (2021) menemukan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sementara Rizki et al. (2021) menemukan pengaruh yang tidak signifikan. Selain itu, *Work-life balance* juga menjadi faktor penting, yang menggambarkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan (Nurendra & Saraswati, 2016).

Kepuasan kerja mencerminkan tingkat pemenuhan kebutuhan individu yang diperoleh dari pengalaman kerja dan berperan penting dalam meningkatkan dedikasi, kualitas, serta produktivitas karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi cenderung menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi, sedangkan ketidakpuasan dapat mendorong sikap negatif dan *turnover intention* (Hardi et al., 2018; Irvianti & Verina, 2015). Namun, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan inkonsistensi, di mana beberapa studi menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Nurul Hidayati & Dewi Trisnawati, 2016; Nony Kezia Marchyta, 2021), sementara penelitian lain menemukan pengaruh negatif dan signifikan (Khuril Miftahu Rizki et al., 2021).

Fenomena *turnover intention* juga terjadi di PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Kendari By Pass, yang menunjukkan peningkatan jumlah karyawan keluar secara sukarela pada periode 2020–2023, khususnya pada posisi AO, AAO, dan FO. Kondisi ini menimbulkan kerugian organisasi karena tingginya biaya pelatihan dan pengembangan yang telah diinvestasikan, termasuk pelatihan di BRI Corporate University. Didukung oleh adanya gap hasil penelitian terkait pengaruh beban kerja dan *Work-life balance* terhadap *turnover*

intention. penelitian ini dipandang penting untuk mengkaji kembali pengaruh beban kerja dan *Work-life balance* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kendari By Pass.

2. KAJIAN TEORITIS

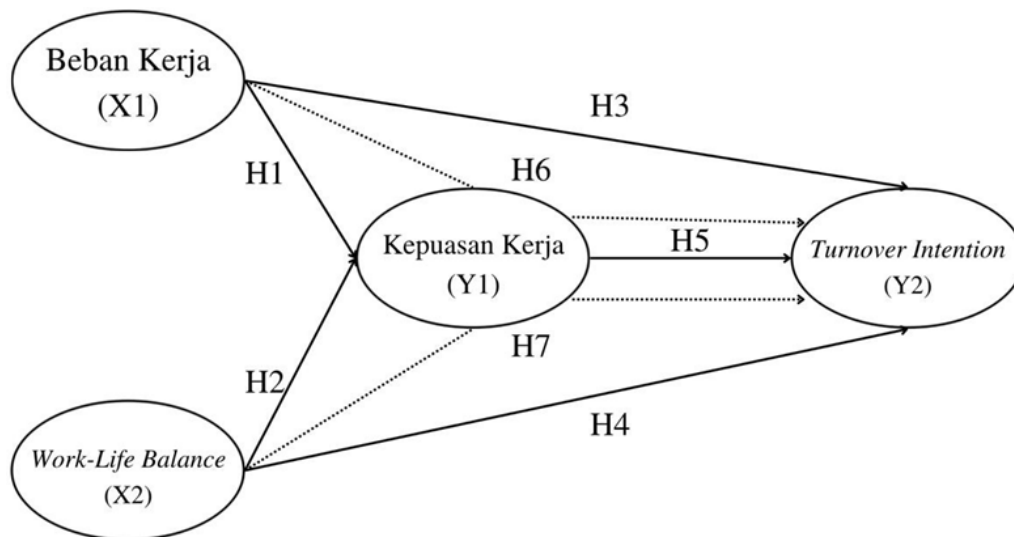
Beban kerja merupakan jumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan karyawan dalam periode tertentu dan dapat memengaruhi kepuasan kerja secara positif maupun negatif, tergantung pada cara pengelolaannya. Beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan beban kerja yang berlebihan dan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan berpotensi menimbulkan stres dan menurunkan kepuasan kerja (Manuaba, 2000; Ilyas, 2000). Sejumlah penelitian menunjukkan hasil yang beragam, di mana Maulida Fadhilah Firdaus (2023) serta Andri Wijaya (2018) menemukan pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kepuasan kerja, sementara Agung Aditya S. (2022) menemukan pengaruh negatif namun tidak signifikan.

Work-life balance menggambarkan kemampuan karyawan dalam mengatur waktu, keterlibatan psikologis, dan kepuasan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan yang baik membantu karyawan mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi, meningkatkan dedikasi, loyalitas, serta sikap positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya, ketidakseimbangan *Work-life balance* dapat menurunkan kepuasan kerja dan memicu perilaku negatif di tempat kerja. Penelitian Dewi Shabrina & Zenita Ratnaningsih (2019) menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *Work-life balance* dan kepuasan kerja, di mana penerapan *Work-life balance* yang baik memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Turnover intention merupakan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela dan berkaitan erat dengan beban kerja, *Work-life balance*, serta kepuasan kerja. Beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan *turnover intention* karena menimbulkan stres dan kelelahan (Apriyanto & Haryono, 2020; Gabriel et al., 2015). Di sisi lain, *Work-life balance* yang baik dan kepuasan kerja yang tinggi cenderung menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi (Novitasari & Dessyarti, 2022; Lisan et al., 2016). Kepuasan kerja berperan penting sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana beban kerja dan *Work-life balance* memengaruhi *turnover intention*.

Kepuasan kerja juga berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja, *Work-life balance*, dan *turnover intention*. Beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kepuasan kerja, yang selanjutnya meningkatkan niat karyawan untuk keluar,

sedangkan *Work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menekan *turnover intention*. Temuan Ni Kadek Adelia Ayuningrum dan Ida Bagus Ketut Surya (2024), serta Korompot et al. (2023) dan Fiernaningsih et al. (2019), menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan mediator penting dalam hubungan tersebut, sehingga pengelolaan beban kerja dan penerapan *Work-life balance* yang sehat menjadi strategi penting dalam upaya retensi karyawan.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini mengacu pada beberapa rujukan utama. Beban kerja diukur berdasarkan indikator target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, dan penggunaan waktu (Rumawas et al., 2021). *Work-life balance* diukur melalui tiga indikator, yaitu *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance* (Rondonuwu et al., 2018). Sementara itu, kepuasan kerja diukur menggunakan lima indikator, meliputi pekerjaan yang menggunakan keterampilan dan kemampuan, kondisi kerja yang menantang, gaji dan upah yang pantas, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan (Robbins & Judge, 2022). *Turnover intention* diukur melalui indikator *intention to quit*, *job search*, dan *thinking of quit* (Kartono, 2017).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif bersifat *explanatory research* dengan desain *cross-sectional* untuk menguji hubungan kausal antara beban kerja, *Work-life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention* karyawan, termasuk peran mediasi kepuasan kerja. Penelitian dilakukan di Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Kendari *ByPass* dengan populasi seluruh karyawan tetap berjumlah 45 orang, sehingga teknik sampling yang

digunakan adalah sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis secara deskriptif serta inferensial.

Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* dengan bantuan SPSS, menunjukkan seluruh item memiliki nilai korelasi $r \geq 0,30$ dan signifikan pada taraf 95%, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai koefisien $> 0,60$, sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan konsisten untuk mengukur konstruk penelitian.

Metode analisis data dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif dan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS). Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik jawaban responden melalui distribusi frekuensi, nilai rata-rata, dan persentase. Selanjutnya, analisis inferensial dilakukan dengan bantuan SPSS dan SmartPLS untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen, serta menguji hubungan antar variabel laten. Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan melalui uji validitas konvergen dengan nilai loading faktor $\geq 0,70$, validitas diskriminan melalui nilai AVE $\geq 0,50$, serta reliabilitas konstruk menggunakan composite reliability $\geq 0,70$, sehingga instrumen dinyatakan layak digunakan.

Pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan untuk menilai pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, termasuk peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara beban kerja dan *Work-life balance* terhadap *turnover intention*. Evaluasi dilakukan melalui nilai R^2 untuk melihat kemampuan penjelasan model dan nilai Q^2 (Stone–Geisser) untuk menilai relevansi prediktif model. Nilai Q^2 dihitung untuk menunjukkan seberapa baik model jalur dapat memperkirakan nilai-nilai yang diamati dengan formulasi yaitu:

$$Q^2 = 1 - \frac{\sum_D E_D}{\sum_D O_D}$$

Pengujian hipotesis menggunakan metode bootstrap dengan tingkat signifikansi 5% ($p\text{-value} \leq 0,05$) untuk memastikan kestabilan estimasi parameter. Hasil uji signifikansi koefisien jalur digunakan untuk menentukan keberterimaan hipotesis serta jenis mediasi, apakah bersifat penuh, parsial, atau bukan mediasi

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	25	55,6
Perempuan	20	44,4
Total	45	100
Usia		
26–30	8	17,8
31–35	12	26,7
36–40	10	22,2
41–45	9	20
46–51	6	13,3
Total	45	100
Tingkat Pendidikan		
Sarjana (S1)	32	71,1
Pascasarjana (S2)	13	28,9
Total	45	100
Masa Kerja (Tahun)		
1–5	9	20
6–10	14	31,1
11–15	11	24,4
16–20	7	15,6
> 20	4	8,9
Total	45	100
Jumlah Tanggungan (Orang)		
0–1	10	22,2
2–3	20	44,4
4–5	11	24,4
> 5	4	8,9
Total	45	100

Berdasarkan karakteristik responden pada Tabel 1, mayoritas karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kendari By Pass berjenis kelamin laki-laki (55,6%), dengan proporsi perempuan yang relatif seimbang. Kondisi ini mencerminkan kesempatan kerja yang setara, meskipun terdapat perbedaan kecenderungan persepsi terhadap beban kerja dan *Work-life balance*, di mana karyawan laki-laki umumnya lebih berorientasi pada target dan efisiensi, sedangkan karyawan perempuan lebih menekankan keseimbangan peran kerja dan kehidupan pribadi yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja. Ditinjau dari usia, pendidikan, masa kerja, dan jumlah tanggungan, mayoritas karyawan berada pada usia produktif 26–45 tahun (dominan 31–35 tahun), berpendidikan Sarjana (S1), memiliki masa kerja 6–10 tahun, serta tanggungan keluarga 2–3 orang. Karakteristik ini menunjukkan kualitas sumber daya manusia yang baik, tingkat loyalitas yang cukup tinggi, serta kemampuan adaptasi dan pengelolaan

beban kerja yang relatif matang, meskipun tanggung jawab keluarga dan tuntutan pekerjaan tetap menjadi tantangan dalam menjaga *Work-life balance* dan kepuasan kerja.

Uji Asumsi Partial Least Square (PLS)

Tabel 2. Hasil Pengujian Asumsi Linieritas.

Hubungan Antara Variabel			Hasil uji linearitas		
			F	Sig.	Hasil
Beban Kerja	→	Kepuasan Kerja	3,636	0,034	Linear
<i>Work Life Balance</i>	→	Kepuasan Kerja	5,174	0,028	Linear
Beban kerja	→	<i>Turnover intention</i>	6,551	0,021	Linear
<i>Work Life Balance</i>	→	Kepuasan Kerja	4,521	0,036	Linear
Kepuasan kerja	→	<i>Turnover intention</i>	38,770	0,000	Linear

Hasil pengujian asumsi linearitas pada Tabel 2 diperoleh bahwa pengaruh *servant leadership* dan kepribadian terhadap kinerja karyawan melalui variabel kompetensi dapat dikatakan linear karena tingkat signifikansinya ($p < 0,05$) atau 5%. Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa semua hubungan antara variabel yang terdapat dalam model struktural adalah linear, sehingga asumsi linearitas pada analisis PLS terpenuhi. Dengan demikian membuktikan bahwa data yang digunakan memenuhi persyaratan linearitas, sehingga dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Model pengukuran dalam Smart PLS

Tabel 3. Loading faktor beban kerja.

Indikator	Loading Faktor	Keterangan
Target yang harus dicapai	0.937	Valid
kondisi pekerjaan	0.926	Valid
Penggunaan waktu	0.936	Valid

Berdasarkan Tabel 3, seluruh indikator variabel Beban Kerja memiliki nilai loading factor di atas 0,70, sehingga dinyatakan valid dan mampu merefleksikan konstruk beban kerja dengan baik. Indikator target yang harus dicapai menunjukkan nilai loading tertinggi (0,937), yang menegaskan bahwa tuntutan pencapaian target menjadi aspek paling dominan dalam membentuk persepsi karyawan terhadap beban kerja. Selain itu, indikator penggunaan waktu (0,936) juga berkontribusi besar, menunjukkan pentingnya efektivitas pengelolaan waktu kerja dalam menurunkan persepsi beban kerja.

Indikator kondisi pekerjaan dengan nilai loading 0,926 turut memberikan kontribusi kuat terhadap konstruk beban kerja, yang mencerminkan pengaruh lingkungan kerja, volume tugas, dan tuntutan operasional terhadap persepsi karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan dalam model penelitian, sehingga variabel beban kerja di BRI Cabang Kendari By Pass merepresentasikan

tekanan kerja yang bersumber dari target, kondisi pekerjaan, dan pemanfaatan waktu kerja secara efektif.

Tabel 4. Loading faktor *Work Life Balance*.

Indikator	Loading Faktor	Keterangan
<i>Time balance</i>	0.967	Valid
<i>Involvement balance</i>	0.953	Valid
<i>Satisfaction balance</i>	0.936	Valid

Berdasarkan Tabel 4, seluruh indikator *Work-life balance* memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70 sehingga dinyatakan valid. Indikator *time balance* memiliki nilai tertinggi (0,967), menunjukkan bahwa kemampuan mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan aspek paling dominan. Indikator *involvement balance* (0,953) dan *satisfaction balance* (0,936) juga berkontribusi kuat, menegaskan pentingnya keterlibatan dan kepuasan yang seimbang dalam mencerminkan *Work-life balance* karyawan

Tabel 5. Loading faktor Kepuasan Kerja.

Indikator	Loading Faktor	Keterangan
Pekerjaan yang menggunakan keterampilan dan kemampuan	0.913	Valid
kondisi pekerjaan yang menantang	0.916	Valid
gaji dan upah yang pantas	0.916	Valid
rekan kerja yang mendukung	0.903	Valid
kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan	0.901	Valid

Berdasarkan Tabel 5, seluruh indikator Kepuasan Kerja memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70 dan dinyatakan valid. Indikator kondisi pekerjaan yang menantang dan gaji serta upah yang pantas menunjukkan nilai tertinggi (0,916), menandakan keduanya sebagai faktor dominan pembentuk kepuasan kerja. Indikator lain seperti pemanfaatan keterampilan, dukungan rekan kerja, dan kesesuaian kepribadian juga berkontribusi kuat dalam meningkatkan kepuasan karyawan.

Tabel 6. Loading faktor *Turnover intention*.

Indikator	Loading Faktor	Keterangan
<i>Intention to quite</i>	0.957	Valid
<i>Job Search</i>	0.936	Valid
<i>Thinking of quite</i>	0.955	Valid

Berdasarkan Tabel 6, seluruh indikator *Turnover intention* memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70 dan dinyatakan valid. Indikator *intention to quit* (0,957) dan *thinking of quit* (0,955) menjadi aspek paling dominan dalam menggambarkan kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan, sedangkan indikator *job search* (0,936) menunjukkan bentuk nyata dari

menurunnya komitmen dan loyalitas kerja.

Tabel 7. Diskriminan *Validity*.

	<i>Composite reliability</i>	<i>Average varianc extracted</i>
Beban kerja	0.953	0.871
<i>Work Life Balance</i>	0.967	0.906
Kepuasan kerja	0.960	0.828
<i>Turnover intention</i>	0.965	0.901

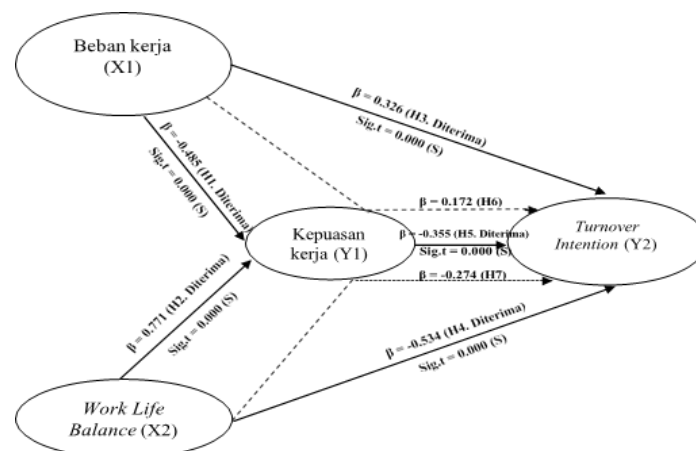
Hasil pengujian pada Tabel 7 menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai *Composite Reliability* (CR) > 0,70 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel dan memenuhi validitas diskriminan. Nilai CR dan AVE yang tinggi pada variabel *Work-life balance*, *Turnover intention*, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja menunjukkan bahwa masing-masing konstruk diukur secara konsisten dan memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain.

Evaluasi Goodness of Fit Model

Tabel 8. Hasil Pengujian Goodness of Fit.

Model Struktural	Variabel Endogen	R-square
1	Kepuasan kerja	0.769
2	<i>Turnover intention</i>	0.865

Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, diperoleh nilai Q^2 sebesar 0,969, yang menunjukkan bahwa model struktural dalam penelitian ini memiliki relevansi prediktif yang sangat kuat. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model mampu menjelaskan sekitar 96,9% variasi konstruk endogen, sedangkan sisanya sebesar 3,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Dengan demikian, hubungan antara variabel Beban Kerja, *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, dan *Turnover intention* memiliki tingkat ketepatan prediksi yang sangat tinggi, sehingga model penelitian dinilai baik dan layak digunakan.



Gambar 2. Model Hasil PLS.

Tabel 9. Pengujian Hipotesis Langsung

	Koefisien Jalur	P values	Hipotesis
Beban kerja -> kepuasan kerja	-0.485	0.000	Diterima
Work Life Balance -> Kepuasan kerja	0.771	0.000	Diterima
Beban kerja -> Turnover intention	0.326	0.000	Diterima
Work Life Balance -> Turnover intention	-0.534	0.000	Diterima
Kepuasan kerja -> Turnover intention	-0.355	0.000	Diterima

Model struktural dievaluasi setelah memenuhi kecocokan model yang baik (*goodness of fit*), sehingga hasil pengujian dapat dipercaya. Hasil pengujian koefisien jalur pada tabel 9 menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien $-0,485$ ($p\text{-value} = 0,000$), serta berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* dengan koefisien $0,326$ ($p\text{-value} = 0,000$). Selanjutnya, *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien $0,771$ ($p\text{-value} = 0,000$) dan berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* dengan koefisien $-0,534$ ($p\text{-value} = 0,000$). Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* dengan koefisien $-0,355$ ($p\text{-value} = 0,000$).

Selain pengaruh langsung, terdapat pula pengaruh tidak langsung (mediasi) melalui variabel kepuasan kerja. Beban kerja dan *Work-life balance* memengaruhi *turnover intention* tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Dengan nilai koefisien jalur yang signifikan dan $p\text{-value} < 0,05$, hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam menjelaskan mekanisme pengaruh beban kerja dan *Work-life balance* terhadap *turnover intention*, sehingga model struktural yang digunakan bersifat komprehensif dan memiliki daya jelaskan yang kuat.

Tabel 10. Pengujian Hipotesis Tidak Langsung.

Pengaruh antara variabel	Koefisien Jalur (β)	
	Estimate	Keterangan
Pengaruh tidak langsung (mediasi)		
Beban kerja (X1) -> kepuasan kerja (Y1) -> Turnover intention (Y2)	0,172	Mediasi parsial
Work Life Balance (X2) -> kepuasan kerja (Y1) -> Turnover intention (Y2)	-0,274	Mediasi parsial

Berdasarkan Tabel 10, kepuasan kerja (Y1) terbukti berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara beban kerja (X1) dan *work life balance* (X2) terhadap *turnover intention* (Y2). Hal ini ditunjukkan oleh adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan, sementara pengaruh langsung masing-masing variabel independen terhadap *turnover intention* juga tetap signifikan. Dengan demikian, kepuasan kerja hanya sebagian menengahi hubungan tersebut, namun memiliki peran penting dalam menjelaskan mekanisme pengaruh antarvariabel.

Pada jalur beban kerja \rightarrow kepuasan kerja \rightarrow *turnover intention*, diperoleh koefisien tidak

langsung sebesar 0,172, hasil perkalian koefisien $X1 \rightarrow Y1$ (-0,485) dan $Y1 \rightarrow Y2$ (-0,355). Nilai positif ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja menurunkan kepuasan kerja, yang selanjutnya meningkatkan *turnover intention*. Sementara itu, pada jalur *work life balance* \rightarrow kepuasan kerja \rightarrow *turnover intention*, diperoleh koefisien tidak langsung sebesar -0,274, dari perkalian $X2 \rightarrow Y1$ (0,771) dan $Y1 \rightarrow Y2$ (-0,355). Nilai negatif ini mengindikasikan bahwa *work life balance* yang baik meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Kendari By Pass. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan ditandai oleh target yang ketat, kondisi pekerjaan yang menuntut ketelitian tinggi, serta keterbatasan waktu semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan memicu kelelahan fisik dan psikologis, tekanan kerja, serta kejenuhan, sehingga karyawan merasa kurang nyaman dan kurang menikmati pekerjaannya. Sebaliknya, beban kerja yang dikelola secara proporsional dan sesuai dengan kapasitas individu mendorong rasa dihargai, motivasi kerja, dan kepuasan yang lebih tinggi, khususnya dalam lingkungan perbankan yang dinamis dan berorientasi pada target.

Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan Job Demands–Resources (JD-R) Model yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi tanpa dukungan sumber daya memadai dapat menguras energi dan menurunkan kepuasan kerja, serta dengan *equity theory* yang menekankan pentingnya keadilan antara usaha dan imbalan. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu yang menemukan pengaruh negatif beban kerja terhadap kepuasan kerja, seperti Firdaus (2023) dan Wijaya (2018), meskipun Agung Aditya S. (2022) menemukan pengaruh negatif yang tidak signifikan. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang adil dan seimbang menjadi faktor kunci dalam menjaga kepuasan kerja dan keberlanjutan kinerja karyawan.

Pengaruh Work-life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Kendari By Pass ($p < 0,05$), sehingga hipotesis penelitian diterima. Temuan ini menegaskan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. *Work-life balance* tidak hanya berkaitan dengan pengaturan waktu, tetapi juga keseimbangan keterlibatan dan kepuasan dalam peran kerja dan non-kerja (Fisher, 2001; Fisher et al., 2003; Greenhaus et al., 2003). Karyawan yang mampu mengelola

time balance, *involvement balance*, dan *satisfaction balance* cenderung memiliki kestabilan psikologis yang lebih baik, merasa nyaman dalam bekerja, serta menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Secara teoretis dan empiris, hasil ini selaras dengan pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap evaluatif terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh kondisi pribadi dan lingkungan kerja. Dukungan organisasi dan lingkungan sosial yang positif memperkuat hubungan *Work-life balance* dengan kepuasan kerja (Hochschild dalam Wenno, 2018). Temuan ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara *Work-life balance* dan kepuasan kerja, baik pada sektor BUMN maupun pendidikan (Shabrina & Ratnaningsih, 2019; Anggraeni & Mulyana, 2021). Dengan demikian, penerapan kebijakan *Work-life balance* yang efektif menjadi strategi penting untuk meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres, dan menjaga keberlanjutan kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil analisis, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kendari By Pass ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, semakin besar kecenderungan karyawan untuk berpindah kerja. Beban kerja yang melampaui kapasitas individu baik karena tuntutan target, tekanan waktu, maupun kompleksitas tanggung jawab menimbulkan stres dan kelelahan emosional, sehingga memicu kejenuhan dan penurunan motivasi (Krich, 2008; Ahuja, 2017; Manuaba, 2000; Ilyas, 2000). Kondisi ini sejalan dengan temuan bahwa beban kerja berlebih menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan niat keluar (Robbins & Judge, 2007). Bukti empiris juga mendukung hasil ini, di mana beban kerja terbukti berpengaruh langsung positif terhadap *turnover intention* (Apriyanto & Haryono, 2020; Gabriel et al., 2015), menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja yang proporsional untuk menekan niat berpindah kerja.

Pengaruh Work-life Balance terhadap Turnover Intention

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kendari By Pass ($p < 0,05$). Artinya, semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk berpindah kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kemampuan mengelola waktu, energi, dan keterlibatan antara peran kerja dan non-kerja berperan penting dalam menjaga kenyamanan, stabilitas emosional, serta komitmen karyawan terhadap organisasi (Novitasari & Dessyarti, 2022; Safira Nurariani

Asjari, 2022).

Secara empiris, hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, di mana keseimbangan yang baik menurunkan niat keluar karyawan (Suifan et al., 2016; Rosyad, 2018). Ditinjau dari indikatornya *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance* karyawan yang mampu membagi waktu secara proporsional, menyeimbangkan keterlibatan emosional, serta merasakan kepuasan dalam kehidupan kerja dan pribadi cenderung lebih loyal dan tidak mudah terdorong untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, *Work-life balance* berfungsi sebagai faktor protektif yang efektif dalam menekan *turnover intention*.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Hasil analisis dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kendari By Pass ($p < 0,05$), yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk berpindah kerja. Kepuasan kerja menciptakan keterikatan emosional, rasa nyaman, serta persepsi penghargaan yang mendorong karyawan untuk bertahan dalam organisasi (Setyadi et al., 2022; Wijayati et al., 2020; Lisan et al., 2016), sementara *turnover intention* mencerminkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela atau terpaksa (Mobley & Hollingsworth, 2000; Malik, 2014). Temuan ini menegaskan peran kepuasan kerja sebagai faktor protektif yang menekan niat keluar, sejalan dengan pandangan bahwa ketidaksesuaian antara tugas, imbalan, dan dukungan lingkungan meningkatkan niat berpindah (Jewell dalam Malik, 2014), serta didukung oleh bukti empiris bahwa kepuasan kerja berhubungan signifikan dengan *turnover intention* (Malinda & Kustini, 2021; Safrudin et al., 2023).

Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil analisis data, beban kerja terbukti memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *Turnover intention* melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,172. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut, sehingga beban kerja tidak hanya memengaruhi *Turnover intention* secara langsung, tetapi juga melalui penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan. Koefisien positif pada jalur mediasi mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja cenderung menurunkan kepuasan kerja, yang selanjutnya meningkatkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Karena pengaruh langsung beban kerja terhadap *Turnover intention* tetap signifikan, maka peran kepuasan kerja dikategorikan sebagai mediasi parsial, yang

menegaskan adanya mekanisme pengaruh ganda dari beban kerja terhadap *Turnover intention*.

Fakta di lapangan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kendari By Pass mendukung hasil tersebut, di mana tingginya target, kondisi pekerjaan yang intens, serta penggunaan waktu kerja yang melebihi jam normal sering menimbulkan kelelahan fisik dan psikologis. Kondisi ini berdampak pada menurunnya kepuasan kerja, yang kemudian mendorong munculnya pertimbangan untuk mencari pekerjaan dengan beban yang lebih seimbang dan lingkungan kerja yang lebih mendukung. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator penting yang menjelaskan bagaimana beban kerja memengaruhi *Turnover intention*, sejalan dengan temuan Ayuningrum & Surya (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh beban kerja terhadap *Turnover intention*, sehingga pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi kunci dalam meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan.

Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja sebagai Variable Mediasi

Berdasarkan hasil analisis data, *Work-life balance* terbukti memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *Turnover intention* melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur sebesar $-0,274$, yang menunjukkan bahwa semakin baik *Work-life balance* yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi kepuasan kerja dan pada akhirnya semakin rendah kecenderungan *Turnover intention*. Signifikansi jalur mediasi ini menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial, karena di samping pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja, *Work-life balance* juga tetap memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *Turnover intention*. Temuan ini didukung oleh kondisi lapangan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kendari By Pass, di mana karyawan yang mampu menjaga keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung merasa lebih nyaman, puas, dan memilih bertahan dalam organisasi, sedangkan gangguan *Work-life balance* akibat jam kerja panjang dan tekanan target menurunkan kepuasan kerja serta meningkatkan niat untuk berpindah kerja, sehingga memperkuat peran kepuasan kerja sebagai mekanisme penting.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang tinggi menurunkan kepuasan kerja dan secara langsung maupun tidak langsung meningkatkan turnover intention melalui penurunan kepuasan kerja. Sebaliknya, *work-life balance* yang baik terbukti meningkatkan kepuasan kerja serta menurunkan turnover intention, baik secara

langsung maupun melalui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention, yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki niat berpindah kerja yang lebih rendah. Secara keseluruhan, beban kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang saling terkait dalam memengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Kendari By Pass atas dukungan dan izin yang diberikan selama proses penelitian. Penulis juga menghargai bantuan administratif dan teknis dari berbagai pihak yang telah berkontribusi. Penelitian ini disusun tidak dengan bantuan alat kecerdasan buatan (AI).

DAFTAR REFERENSI

- Buulolo, A., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh dukungan supervisor, komitmen organisasional, dan beban kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Manajemen*, 9(2).
- Dewi, P. S. A., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh stres kerja terhadap turnover intention yang dimediasi oleh kepuasan kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6).
- Fitriantini, R., Agusdin, A., & Nurmayanti, S. (2019). Pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, dan stres kerja terhadap turnover intention tenaga kesehatan berstatus kontrak di RSUD Kota Mataram. *Distribusi: Journal of Management and Business*, 8(1), 23–38. <https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i1.100>
- Halimah, T. N., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh job insecurity, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention. *Journal of Management*, 16.
- Hardi, B., Suriono, H., & Manurung, H. P. (n.d.). Pengaruh konflik, stres kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap turnover intention karyawan pada CV Honda Karya Utama Kisaran. *Jurnal Manajemen*, 10.
- Hidayati, N., & Trisnawati, D. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan bagian marketing PT Wahana Sahabat Utama. *E-Journal STIE Dewantara*, 11.
- Ihsan, A. A., Ariffin, Z., & Dewi, M. S. (2018). Pengaruh faktor organisasi terhadap turnover intention (Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Banjarmasin). *Jurnal Manajemen*, 1(2), 152–166.
- Irvianti, L. S. D., & Verina, R. E. (2015). Analisis pengaruh stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan pada PT XL Axiata Tbk Jakarta. *Binus Business Review*, 6(1), 117–126. <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i1.995>
- Kartono. (2017). *Personality, employee engagement, emotional intelligence, job burnout: Pendekatan dalam melihat turnover intention*. Deepublish.

- Khuril Miftahu Rizky, Saroh, S., & Zunaida, D. (2021). Pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, dan stres kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Manajemen*, 10, 110–118.
- Marchyta, N. K., & Nony, C. N. (2021). Pengaruh beban kerja melalui kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan Swalayan Valentine di Kairatu. *Jurnal Manajemen*, 9(2).
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (10th ed.). Salemba Empat.
- Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan RSUD “ABC” Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Manajemen*, 3(2), 159–176.
- Noe, R. A. (2018). *Fundamentals of human resource management* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Novitasari, D., et al. (2020). Stres kerja dan turnover intention di era Revolusi Industri 4.0: Adakah harapan pada kepemimpinan transformasional? *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 443–455.
- Riani, N. L. T., & Putra, M. S. (2017). Pengaruh stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja nonfisik terhadap turnover intention karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 6(11), 5970–5998.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 1–9.
- Rondonuwu, C. N. (2018). Pengaruh profitabilitas, likuiditas, solvabilitas, dan kepemimpinan institusional terhadap nilai perusahaan food and beverage di BEI. *Jurnal Manajemen*, 6(4). Universitas Sam Ratulangi.
- Rosyad, A. C. (2018). *Pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap turnover intention karyawan PT Cipta Sarina Vidi* (Skripsi). Universitas Negeri Yogyakarta.
- Stoner, J. A. F., & Wankel, C. (2013). *Pengantar manajemen* (Edisi ke-4). Erlangga.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supriadi, Y. N. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Eureka Media Aksara.
- Wijaya, Y. (2022). Pengaruh work-life balance dan beban kerja terhadap motivasi kerja. *Agora*, 8(1), 1–6.