Jurnal Kajian Ilmu Manajemen

Vol. 6 No.2 Juni 2026, hlm.177-187

https://journal.trunojoyo.ac.id/jkim

Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Work Stress* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan BPR Di Indonesia

Risma Indriyani[1], Helmi Buyung Aulia Safrizal [2*]
[1,2] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunodjoyo Madura

INFO ARTIKEL

Keywords:

Work Life Balance, Job Stress, Job Satisfaction, Turnover Intention.

Abstract

This study aims to analyze the influence of work life balance and work stress on turnover intention with job satisfaction as a mediating variable in BPR employees in Indonesia. The phenomenon of employee turnover is a strategic problem in the banking sector, including BPR in Indonesia. The high level of employee turnover has an impact on increasing operational costs and disrupting organizational stability. This study uses a quantitative approach with an explanatory research type. This study used a sample of 150 BPR employees, selected using a purposive sampling technique. Data collection was carried out through a questionnaire with a Likert scale, and data analysis used the Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) method with the help of SmartPLS 4.1 software. The results of the study indicate that work life balance has a significant negative effect on turnover intention, work stress has a significant positive effect on turnover intention, work life balance has a significant positive effect on job satisfaction, work stress has a significant negative effect on job satisfaction, and job satisfaction has a significant negative effect on turnover intention. Job satisfaction is proven to act as a partial mediating variable in the relationship between work life balance and work stress on turnover intention. This study provides practical implications for BPR management to maintain and improve employee work life balance, manage work stress, and improve job satisfaction as an effective employee retention strategy.

✉ Penulis Korespondensi*
Helmi Buyung Aulia Safrizal
Email:
helmi.safrizal@trunojoyo.ac.id

P-ISSN: 2775-3093
E-ISSN: 2797-0167

DOI : 10.21107/jkim.v%vi%i.33756

PENDAHULUAN

Masalah *turnover* karyawan telah menjadi permasalahan strategis yang kompleks di berbagai sektor industri, mengingat dampak kritisnya terhadap stabilitas bisnis dan profitabilitas perusahaan (Falahat et al., 2019). *Turnover intention* menggambarkan tingkat

kecenderungan individu untuk meninggalkan atau mengakhiri hubungan kerja, baik secara sukarela maupun tidak sukarela (Bazawi et al., 2019). Di Indonesia, survei GoodStats melaporkan sekitar 52% karyawan sedang mencari peluang kerja baru, dengan sektor perbankan menunjukkan tingkat turnover yang mencapai 14%, jauh lebih tinggi dibandingkan rata-rata sektor lain yang hanya 7% (Vionika et al., 2023; Yonatan, 2024).

Fenomena ini menjadi sangat penting bagi Bank Perekonomian Rakyat (BPR), dimana data internal menunjukkan tingkat turnover meningkat dari 9,39% pada tahun 2022 menjadi 10,20% pada tahun 2023, dan 10,07% pada tahun 2024. Menurut Ridlo (2012) tingkat *turnover* yang berada di atas 10% menunjukkan adanya permasalahan struktural yang belum tertangani secara optimal.

Work life balance dan *work stress* menjadi dua aspek psikologis yang sering dihubungkan dengan *turnover intention*. *Work life balance* merupakan kondisi dimana seorang individu dapat menyeimbangkan antara peran profesional dan peran personal, yang dapat memungkinkan seseorang untuk menjalankan sebuah tanggung jawab pekerjaan sekaligus kewajiban keluarga secara maksimal (Bellmann & Hübler, 2021).

Sebanyak 48% karyawan di Indonesia lebih memprioritaskan kesejahteraan dan kesehatan dibandingkan dengan pekerjaan (Microsoft Indonesia, 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa isu *work life balance* tetap menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan produktivitas tenaga kerja (Afifah & Nurhuda, 2025). Pada karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR), permasalahan *work-life balance* terutama disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia, yang mengharuskan karyawan untuk merangkap beberapa tugas sekaligus.

Kondisi tersebut berpotensi menghambat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (Aman-Ullah et al., 2024; Maharani & Tamara, 2024; Syara & Syah, 2022). Namun, Rahman et al. (2025) menemukan bahwa *work-life balance* tidak selalu berpengaruh terhadap niat keluar, karena sebagian karyawan lebih memprioritaskan pengembangan karier dan stabilitas pekerjaan.

Work stress merupakan proses psikologis yang tidak menyenangkan yang muncul sebagai respon terhadap kondisi atau lingkungan kerja. Work stress terjadi ketika tuntutan pekerjaan memicu reaksi psikologis yang dapat mengganggu kenyamanan dan kesejahteraan individu dalam bekerja (Robbins & Judge, 2013; Safrizal, 2013). Laporan Kaukus Kesehatan Jiwa 2024 menunjukkan sekitar 30% karyawan sektor jasa keuangan mengalami gejala *work stress* (Maulidin, 2024).

Work stress yang yang dialami karyawan BPR muncul akibat tingginya tuntutan dan target pekerjaan dalam waktu terbatas, yang berpotensi meningkatkan niat untuk meninggalkan organisasi (Lai et al., 2022; Ning et al., 2023; Salama et al., 2022). Namun, Maharani & Tamara (2024) menegaskan bahwa tidak semua karyawan yang mengalami stres kerja memiliki kecenderungan untuk mengundurkan diri, karena sebagian mampu beradaptasi dengan tekanan kerja yang dihadapi.

Work life balance dan *work stress* memiliki keterkaitan erat dengan *job satisfaction* sebagai mekanisme psikologis yang memengaruhi perilaku karyawan. *Job satisfaction* merupakan perasaan positif individu yang muncul dari hasil evaluasi terhadap berbagai karakteristik pekerjaan. Definisi tersebut menegaskan bahwa job satisfaction dipengaruhi oleh cara individu menilai aspek-aspek penting yang melekat pada pekerjaannya (Faidal, 2021; Robbins & Judge, 2013).

Survei JobStreet Indonesia (2024) melaporkan 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, terutama terkait terbatasnya peluang pengembangan karier dan kurangnya program pelatihan. Kondisi ini mencerminkan fenomena ketidakpuasan kerja di Indonesia, termasuk pada sektor BPR, yang masih menghadapi keterbatasan dalam pengembangan karier karyawan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, di mana keseimbangan yang baik mendorong meningkatnya

kepuasan kerja (Nair et al., 2021; Nurdin & Rohaeni, 2020). Sebaliknya, *work stress* umumnya berdampak negatif terhadap *job satisfaction* karena menciptakan kondisi psikologis yang tidak nyaman (Lin et al., 2024; Robbins & Judge, 2013).Namun, beberapa studi menemukan hasil berbeda, bahwa *work stress* justru dapat meningkatkan *job satisfaction* ketika dipersepsikan sebagai tantangan kerja (Lim & Fajar Dini, 2023; Safrizal, 2013; Wulansari et al., 2021).

Job satisfaction berperan penting dalam menjelaskan keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Kepuasan kerja yang rendah cenderung meningkatkan *turnover intention*, sedangkan kepuasan kerja yang tinggi dapat menurunkannya (Wijayanti & Anisa, 2022; Yukongdi, 2020). Meskipun demikian, temuan lain menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak selalu cukup untuk menekan *turnover intention*, khususnya pada generasi muda yang lebih menekankan fleksibilitas dan pengembangan diri (Lim & Fajar Dini, 2023).

Meskipun pengaruh *work life balance* dan *work stress* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* telah banyak diteliti, hasil penelitian masih menunjukkan inkonsistensi. Selain itu, studi yang mengintegrasikan *work life balance*, *work stress*, *job satisfaction*, dan *turnover intention* pada konteks Bank Perekonomian Rakyat (BPR), khususnya dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pasca-pandemi COVID-19, masih terbatas. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *work life balance* dan *work stress* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Populasi adalah seluruh karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR) di Indonesia. Teknik pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan *10 times rule* oleh Hair et al. (2021), yaitu sebanyak 150 karyawan BPR yang telah bekerja minimal 6 bulan dengan status tetap, kontrak, atau alih daya.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala likert 1-5. Variabel *work life balance* diukur menggunakan 8 indikator dari Fisher et al. (2009) dan Gunawan et al. (2019), variabel *work stress* menggunakan 6 indikator dari Firth et al. (2004) dan Robbins & Judge (2013), variabel *job satisfaction* menggunakan 10 indikator dari Robbins & Judge (2013), Ramalho Luz et al. (2018) dan Nyathi & Kekwaletswe (2023), serta variabel *turnover intention* menggunakan 8 indikator dari Alniaçik et al. (2013) dan Rahman et al. (2025).

HASIL

Analisis Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian *outer model* berfokus pada hubungan antara variabel laten dan indikator untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran memiliki validitas dan reliabilitas yang baik (Hair et al., 2021).

Validitas Konvergen (*convergent validity*)

Validitas konvergen digunakan untuk menilai kemampuan indikator dalam menjelaskan varians konstruk yang sama. Validitas konvergen diuji melalui nilai *loading factor* (≥ 0,70) dan *Average Variance Extracted* (AVE ≥ 0,50). Hasil pengujian menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* dan AVE sesuai kriteria, sehingga seluruh konstruk dinyatakan valid dan memenuhi validitas konvergen (Hair et al., 2021).



Gambar 1 *Outer Model*
Sumber: *SmartPLS 4.1*

Tabel 1 Nilai *Outer Loading* dan AVE

Variabel	Indikator	*Outer Loading*	AVE	Keterangan
Work Life Balance (X1)	X1.1	0.821		Valid
	X1.2	0.807		Valid
	X1.3	0.781		Valid
	X1.4	0.745		Valid
	X1.5	0.803	0.647	Valid
	X1.6	0.834		Valid
	X1.7	0.810		Valid
	X1.8	0.831		Valid
Work stress (X2)	X2.1	0.831		Valid
	X2.2	0.813		Valid
	X2.3	0.793	0.660	Valid
	X2.4	0.829		Valid
	X2.5	0.829		Valid
	X2.6	0.780		Valid
Job satisfaction (Z)	Z.1	0.784		Valid
	Z.2	0.787		Valid
	Z.3	0.729		Valid
	Z.4	0.840		Valid
	Z.5	0.845		Valid
	Z.6	0.829	0.694	Valid
	Z.7	0.826		Valid

	Z.8	0.789		Valid
	Z.9	0.814		Valid
	Z.10	0.804		Valid
Turnover Intention	Y2	0.770		Valid
(Y)	Y3	0.869		Valid
	Y4	0.822		Valid
	Y5	0.803	0.649	Valid
	Y6	0.849		Valid
	Y7	0.863		Valid
	Y8	0.852		Valid

Sumber: *SmartPLS 4.1*

Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya. Pengujian dilakukan menggunakan nilai HTMT < 0,90 (Hair et al., 2021).

Tabel 2 Nilai HTMT

	Job satisfaction	*Work stress*	*Turnover Intention*	*Work Life Balance*
Job satisfaction				
Work stress	0.601			
Turnover Intention	0.719	0.505		
Work Life Balance	0.582	0.068	0.618	

Sumber: *SmartPLS 4.1*

Nilai HTMT seluruh variabel < 0,90, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dan memenuhi validitas diskriminan.

Reliabilitas (*Reliability*)

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (ρc) dengan kriteria nilai 0,70-0,95 (Hair et al., 2021). Hasil pengujian menunjukkan seluruh variabel berada dalam rentang tersebut, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel.

Tabel 3 Nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*

	Cronbach's alpha	***Composite reliability* (rho_c)**
Work Life Balance	0.922	0.936
Work stress	0.897	0.921
Turnover Intention	0.926	0.941
Job satisfaction	0.940	0.949

Sumber: *SmartPLS4.1*

Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural (*inner model*) digunakan untuk menjelaskan hubungan pengaruh antar konstruk laten serta arah, kekuatan, dan signifikansi pengaruhnya guna menilai kemampuan prediktif model dalam menjelaskan variabel endogen (Hair et al., 2021).

R-*Square*

Nilai R-*Square* digunakan untuk menilai kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, dengan kriteria R^2 sebesar 0,75 (kuat), 0,50 (moderat),

dan 0,25 (lemah) (Hair et al., 2021). Hasil analisis menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,583 pada *turnover intention* dan 0,620 pada *job satisfaction*, yang mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut dapat dijelaskan secara moderat oleh variabel independen dalam model.

Tabel 4 Nilai R-*Square*

	R-*square*	**R-*square adjusted***
Turnover Intention	0.583	0.574
Job satisfaction	0.620	0.615

Sumber: *SmartPLS 4.1*

***Effect Size* (f²)**

Effect size (f²) digunakan untuk menilai besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan kriteria 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar) (Hair et al., 2021). Hasil menunjukkan bahwa *work life balance* dan *work stress* memiliki pengaruh besar hingga sangat besar terhadap *job satisfaction*, pengaruh sedang terhadap *turnover intention*, sedangkan *job satisfaction* memiliki pengaruh kecil terhadap *turnover intention*.

Tabel 5 Nilai *Effect Size*

	Work Life Balance	*Work stress*	*Turnover Intention*	*Job satisfaction*
Work Life Balance			0.264	0.812
Work stress			0.144	0.841
Turnover Intention				
Job satisfaction			0.057	

Sumber: *SmartPLS 4.1*

Uji *path coefficient*

Uji *path coefficient* dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* dengan tingkat signifikansi 5% (t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05) untuk menguji hipotesis (Hair et al., 2021).

Tabel 6 Nilai *bootstrapping* efek langsung (*dirrect effect*)

	***Original sample* (O)**	**T *statistics* (|O/STDEV|)**	**P *values***
X1 -> Y	-0.447	5.188	0.000
X2 -> Y	0.333	3.548	0.000
X1 -> Z	0.555	12.176	0.000
X2 -> Z	-0.565	11.376	0.000
Z -> Y	-0.249	2.207	0.027

Sumber: *SmartPLS 4.1*

Berdasarkan hasil uji *path coefficient*, *work life balance* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* (β = -0,447; p < 0,05) dan positif signifikan terhadap *job satisfaction* (β = 0,555; p < 0,05). *Work stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* (β = 0,333; p < 0,05) dan negatif signifikan terhadap *job satisfaction* (β = -0,565; p < 0,05). Selanjutnya, *job satisfaction* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* (β = -0,249; p < 0,05). Seluruh hipotesis efek langsung dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Tabel 7 Nilai *bootstrapping* efek tidak langsung (*indirect effect*)

	***Original sample* (O)**	**T *statistics* (|O/STDEV|)**	**P *values***
X1 -> Z -> Y	-0.138	2.108	0.035
X2 -> Z -> Y	0.141	2.098	0.036

Sumber: *SmartPLS 4.1*

Hasil uji efek tidak langsung menunjukkan bahwa *job satisfaction* memediasi secara parsial pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* (β = -0,138; p < 0,05) serta pengaruh *work stress* terhadap *turnover intention* (β = 0,141; p < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berperan dalam memperkuat hubungan tidak langsung antara kedua variabel tersebut terhadap *turnover intention*.

PEMBAHASAN

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Turnover Intention

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR) di Indonesia. Dengan nilai koefisien jalur sebesar -0.447, nilai t-*statistic* 5.188, dan nilai p-*value* sebesar 0.000. Tingkat *work life balance* karyawan BPR yang tergolong cukup baik berperan dalam menekan munculnya niat berpindah kerja. Meskipun karyawan dihadapkan pada tuntutan target dan beban kerja, kemampuan mengelola waktu, energi, dan peran kerja serta peran pribadi membuat mereka tetap merasa nyaman dan memilih bertahan di organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Aman-Ullah et al. (2024) dan Yaqin & Indradewa (2025) yang menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat menurunkan *turnover intention*, khususnya pada organisasi dengan tuntutan kerja yang tinggi seperti sektor perbankan (Maharani & Tamara, 2024).

Pengaruh *Work Stress* Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work stress* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR) di Indonesia. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.333, nilai t-*statistic* 3.548, dan nilai p-*value* sebesar 0.000. Penelitian ini menemukan bahwa tingkat stres kerja karyawan BPR tergolong rendah hingga sedang, sehingga pada kondisi normal belum mendorong niat berpindah secara signifikan. Namun, pada situasi tertentu seperti peningkatan target atau beban kerja pada akhir periode, stres kerja tetap berpotensi meningkatkan *turnover intention*.

Hasil penelitian ini konsisten dengan Ning et al. (2023), Sun et al. (2025) dan Lai et al. (2022) yang menyatakan bahwa stres kerja menjadi faktor pendorong niat berpindah, terutama ketika tekanan kerja berlangsung secara terus-menerus dan tidak dikelola dengan baik.

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Job Satisfaction

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pada karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR) di Indonesia. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.555, nilai t-*statistic* 12.176, dan nilai p-*value* sebesar 0.000. Penelitian ini menemukan bahwa karyawan BPR merasakan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang cukup baik, sehingga karyawan mampu bekerja dengan kondisi psikologis yang stabil dan menumbuhkan perasaan positif terhadap pekerjaannya. Kondisi ini mendukung terbentuknya kepuasan kerja meskipun tuntutan pekerjaan cukup tinggi.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian Aman-Ullah et al. (2024), Nurdin & Rohaeni (2020) dan Nair et al. (2021) yang menekankan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan mencerminkan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.

Pengaruh *Work Stress* Terhadap *Job satisfaction*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work stress* mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pada karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR) di Indonesia. Dengan nilai koefisien jalur sebesar -0.565, nilai t-*statistic* 11.376, dan nilai p-*value* sebesar 0.000. Meskipun secara umum stres kerja karyawan BPR berada pada kategori rendah hingga sedang, peningkatan tekanan kerja tetap dapat menurunkan kenyamanan dan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan BPR sangat sensitif terhadap perubahan tingkat stres.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan Lin et al. (2024), Ning et al. (2023) dan Sun et al. (2025) yang menemukan bahwa stres kerja menurunkan kepuasan akibat kelelahan fisik dan emosional.

Pegaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR) di Indonesia. Dengan nilai koefisien jalur sebesar -0.249, nilai t-*statistic* 2.207, dan nilai p-*value* sebesar 0.027. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan BPR memiliki tingkat kepuasan kerja yang cukup baik, terutama pada aspek hubungan kerja dan dukungan atasan, sehingga niat berpindah relatif rendah. Namun, masih terdapat ketidakpuasan pada aspek gaji dan promosi yang berpotensi menjadi faktor risiko *turnover* di masa mendatang.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan Nurdin & Rohaeni (2020), Aman-Ullah et al. (2024) dan Nair et al. (2021) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berperan penting dalam menurunkan *turnover intention* melalui peningkatan perasaan positif, keterikatan, dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan antara *work life balance* dan *turnover intention* pada karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR). Dengan nilai koefisien jalur sebesar -1.138, t-*statistic* 2.108, dan p-*value* 0.035. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* berperan dalam menurunkan *turnover intention* karyawan BPR melalui peningkatan *job satisfaction*. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi cenderung memiliki persepsi positif terhadap lingkungan kerja dan dukungan organisasi, sehingga merasa lebih puas dan memilih untuk bertahan dalam organisasi.

Temuan dalam penelitian ini di dukung oleh penelitian Yaqin & Indradewa (2025), Aman-Ullah et al. (2024) dan Maharani & Tamara (2024) Keberhasilan organisasi dalam menciptakan *work life balance* terbukti meningkatkan kepuasan karyawan dan memperkuat peran *job satisfaction* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work life balance* dan *turnover intention*, khususnya pada sektor perbankan.

Pengaruh *Work stress* Terhadap *Turnover Intention* melalui *Job satisfaction*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan antara *work stress* dan *turnover intention* pada karyawan Bank Perekonomian Rakyat (BPR). Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.141 t-*statistic* 2.095, dan p-*value* 0.036. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan *work stress* menurunkan *job satisfaction* dan pada akhirnya meningkatkan *turnover intention* karyawan BPR. Stres kerja muncul akibat tuntutan pencapaian target, intensitas pelayanan kepada nasabah, dan ketepatan administrasi. Namun, karyawan cenderung merasakan tingkat *work stress* yang relatif rendah, sehingga tuntutan pekerjaan masih dapat dikelola dengan baik dan berdampak positif pada kepuasan kerja yang berkontribusi dalam menekan *turnover intention*. Temuan ini memperkuat peran *job satisfaction* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work stress* dan *turnover intention*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Ning et al. (2023) yang menemukan bahwa stress kerja yang tinggi menyebabkan stres dan kelelahan psikologis yang menurunkan *job satisfaction* dan meningkatkan *turnover intention*, serta didukung oleh Sun et al. (2025) dan Marlapa & Endri (2024) yang menunjukkan bahwa *work stress* tidak hanya berpengaruh

langsung terhadap *turnover intention*, tetapi juga berdampak tidak langsung melalui penurunan kepuasan kerja.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *work life balance* dan *work stress* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan BPR, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. *Work life balance* berperan dalam menurunkan turnover intention dan meningkatkan *job satisfaction*, sementara *work stress* terbukti meningkatkan *turnover intention* serta menurunkan *job satisfaction*. Selanjutnya, *job satisfaction* berpengaruh signifikan dalam menekan *turnover intention* dan berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara *work life balance* dan *work stress* terhadap *turnover intention*.

Temuan dalam penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi serta stres kerja secara efektif merupakan aspek krusial dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi selanjutnya berperan dalam menekan niat karyawan untuk berpindah, sehingga mendukung upaya BPR dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Afifah, Z., & Nurhuda, A. R. (2025). Between Home and Office : Exploring Generational Differences in Work Life Balance and Employee Performance in Hybrid Organizations. *Community Engagement & Emergence Journal*, *6*(6), 4615–4624.

Alniaçik, E., Alniaçik, Ü., Erat, S., & Akçin, K. (2013). Does Person-organization Fit Moderate the Effects of Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *99*, 274–281. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.495

Aman-Ullah, A., Ibrahim, H., Aziz, A., & Mehmood, W. (2024). Balancing is a necessity not leisure: a study on work–life balance witnessing healthcare sector of Pakistan. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, *16*(1), 127–147. https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2020-0338

Bazawi, H., Syah, T. Y. R., Indradewa, R., & Pusaka, S. (2019). the Impact of Charismatic Leadership on Turnover Intentions and Organizational Citizenship Behaviors Toward Job Satisfaction. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, *91*(7), 302–309. https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-07.35

Bellmann, L., & Hübler, O. (2021). Working from home, job satisfaction and work–life balance – robust or heterogeneous links? *International Journal of Manpower*, *42*(3), 424–441. https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458

Faidal. (2021). SMES EMPLOYEE, PERSON-ORGANIZATION FIT, AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, *3*(1), 101–113.

Falahat, M., Gee, S. K., & Liew, C. M. (2019). A model for turnover intention: Banking industry in Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, *24*(October), 79–91. https://doi.org/10.21315/aamj2019.24.s2.6

Firth, L. A., Mellor, D. J., Moore, K. A., & Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit? *Journal of Managerial Psychology*, *19*(2), 170–187.

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

Gunawan, G., Nugraha, Y., Sulastiana, M., & Harding, D. (2019). Reliabilitas dan Validitas Konstruk Work Life Balance di Indonesia. *Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, *8*(2), 88–94.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Evaluation of the Structural Model. In: Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R. Classroom Companion: Business. Springer, Cham. In

Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal (Vol. 30, Issue 1).
JobStreet Indonesia. (2024). *73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka*. JobStreet Indonesia - Career Advice. https://id.jobstreet.com/id/career-advice/article/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka
Lai, H., Hossin, M. A., Li, J., Wang, R., & Hosain, M. S. (2022). Examining the Relationship between COVID-19 Related Job Stress and Employees' Turnover Intention with the Moderating Role of Perceived Organizational Support: Evidence from SMEs in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(6). https://doi.org/10.3390/ijerph19063719
Lim, T., & Fajar Dini, Y. I. (2023). The Mediating Role of Job Satisfaction on Gen Z Employees Turnover Intention. *International Journal of Educational Management and Innovation*, *4*(3), 243–253. https://doi.org/10.12928/ijemi.v4i3.8704
Lin, M. H., Yen, Y. H., Chuang, T. F., Yang, P. Sen, & Chuang, M. Da. (2024). The impact of job stress on job satisfaction and turnover intentions among bank employees during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, *15*(October), 1–19. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1482968
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*, 1–10. https://doi.
Marlapa, E., & Endri, E. (2024). Work Stress, Organizational Commitment, and Turnover Intention: The Intervening Role of Work Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *10*(2), 503–519. https://doi.org/10.17358/jabm.10.2.503
Maulidin, M. A. (2024). *30 persen pekerja sektor keuangan alami stres kerja di Indonesia*. ISafety Magazine. https://isafetymagazine.com/30-persen-pekerja-sektor-keuangan-alami-stres-kerja-di-indonesia/
Microsoft Indonesia. (2024). *Microsoft rilis hasil penelitian dan teknologi baru untuk mendukung kerja hybrid di Indonesia*. Microsoft News Center Indonesia.
Nair, S., Jayabalan, N., Perumal, I., & Subramaniam, M. (2021). Work-Life Balance and Its Impact on Turnover Intention of Married Female Academics in Malaysia: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Hunan University (Natural Sciences)*, *48*(12), 429–441.
Ning, L., Jia, H., Gao, S., Liu, M., Xu, J., Ge, S., Li, M., & Yu, X. (2023). The mediating role of job satisfaction and presenteeism on the relationship between job stress and turnover intention among primary health care workers. *International Journal for Equity in Health*, *22*(1), 1–11. https://doi.org/10.1186/s12939-023-01971-x
Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-Life Balance dan Dampaknya terhadap Intention Turnover pada Generasi Millenial : Peran Mediasi Job Satisfaction Work-Life Balance and its Impact on Turnover Intention in the Millennium: the Mediation Role of. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, *6*(2), 2020. http://ojs.uma.ac.id/index.php/bisman
Nyathi, M., & Kekwaletswe, R. (2023). Electronic human resource configuration for organizational success : inclusion of employee outcomes as contextual variables. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, *11*(1), 196–212. https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2022-0237
Rahman, H. M. M., Malarvizhi, C. A. N., & Khan, N. (2025). Decoding turnover intention in Malaysia's ICT industry: the mediating role of employee loyalty in the nexus between exploring the recruitment and selection, training and development, and work-life balance. *Cogent Business and Management*, *12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2536672
Ramalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestao*, *25*(1), 84–101. https://doi.org/10.1108/REGE-12-2017-008
Ridlo, I. A. (2012). Turn Over (Literature Review) in Bahasa for Healthcare. *Turn over Karyawan*, *February 2016*, 6.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational Behavior (15th ed.). In *Pearson Education, Inc* (15th ed.). https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201

Safrizal, H. B. A. (2013). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, *5*(2), 69–75.

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

Sun, Y., Wang, W., Yan, F., Xie, X., Cai, M., Xu, F., Qian, Y., Xiao, Y., Xu, C., & Zhao, W. (2025). Related factors of turnover intention among general practitioners: a cross-sectional study in 6 provinces of China. *BMC Primary Care*, *26*(1). https://doi.org/10.1186/s12875-025-02728-x

Syara, & Syah, T. Y. R. (2022). The Effect of Proactive Personality, Work-Life Balance and Work Engagement on Turnover Intention. *Asia Pacific Management and Business Application*, *010*(03), 331–344. https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2022.010.03.7

Vionika, A., Halim, A. F., Ningrum, F. S., Katolik, U., Charitas, M., Selatan, S., Artikel, R., Kerja, L., & Majalengka, U. (2023). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri perbankan di palembang. *Jurnal DIALOGIKA Manajemen Dan Administrasi*, *5*(1), 27–37.

Wijayanti, E. P., & Anisa, F. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, *12*(2), 194–205. https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i1.16350

Wulansari, C., Subroto, B., & Mardiati, E. (2021). The Influence of Excessive Workload and Work Stress towards the Auditor's Turnover Intention with Job Satisfaction as Mediation Variable. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, *6*(2), 293. https://doi.org/10.23887/jia.v6i2.37510

Yaqin, A. A., & Indradewa, R. (2025). The Effect of Compensation, Workload, and Work Life Balance on Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *13*(4), 2279–2292. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i4.3437

Yonatan, A. Z. (2024). *Ingin Resign, 52% Pekerja Indonesia Sedang Cari Pekerjaan Baru - GoodStats Data*. GoodStats. https://data.goodstats.id/statistic/ingin-resign-52-pekerja-indonesia-sedang-cari-pekerjaan-baru-zynGr

Yukongdi, V. (2020). The Influence of Affective Commitment, Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention: A Study of Nepalese Bank Employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, *9*(1), 88–98. http://buscompress.com/journal-home.html