

# Pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention melalui Burnout pada Karyawan Generasi Z

Kamal Fakhri Khairdiyanto<sup>1</sup>, Nidya Dudija<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, [Kamalef@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:Kamalef@student.telkomuniversity.ac.id)

<sup>2</sup> Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Binis, Universitas Telkom, Indonesia, [nidya@telkomuniversity.ac.id](mailto:nidyadudija@telkomuniversity.ac.id)

## Abstrak

Tingginya turnover intention pada karyawan Generasi Z menjadi isu penting bagi organisasi, mengingat dominasi kelompok ini di dunia kerja. Generasi Z memiliki ekspektasi tinggi terhadap work-life balance, namun juga rentan mengalami burnout akibat tekanan kerja dan dinamika lingkungan yang cepat berubah. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh work-life balance terhadap turnover intention dengan burnout sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di Indonesia. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan desain deskriptif dan melibatkan 198 responden dari berbagai sektor industri melalui survei daring. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS versi 4.1. Hasil menunjukkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh langsung terhadap turnover intention, tetapi memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap burnout. Burnout sendiri terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention. Artinya, work-life balance yang baik dapat menurunkan burnout, yang pada gilirannya menekan keinginan untuk pindah kerja. Temuan ini menekankan pentingnya perhatian organisasi terhadap kesejahteraan mental dan beban kerja karyawan muda. Kebijakan yang mendukung work-life balance tidak hanya meningkatkan retensi, tetapi juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang produktif, adaptif, dan berkelanjutan di era digital.

Kata Kunci - *Work-Life Balance, Turnover Intention, Burnout, Generasi Z*

## I. PENDAHULUAN

Dunia kerja saat ini tengah mengalami perubahan yang cepat, salah satunya dengan hadirnya Generasi Z yang mulai mendominasi lingkungan kerja. Generasi ini membawa cara pandang, nilai, dan harapan yang berbeda terhadap dunia kerja dibandingkan generasi sebelumnya. Perbedaan ini menjadi tantangan nyata bagi organisasi, terutama dalam menghadapi fenomena turnover intention atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Rudolph dan Zacher (2020) menjelaskan bahwa Generasi Z memiliki ekspektasi karier yang berbeda, yang menyebabkan mereka cenderung lebih cepat meninggalkan pekerjaan yang tidak sesuai dengan harapan mereka. Hal ini diperkuat oleh survei GoodStats oleh Salsabilla (2024), yang menunjukkan bahwa 60% karyawan Gen Z berencana resign dari pekerjaannya. Fakta ini menjadi sorotan penting, karena menunjukkan meningkatnya ketidakpuasan dan tantangan bagi perusahaan dalam mempertahankan talenta muda.

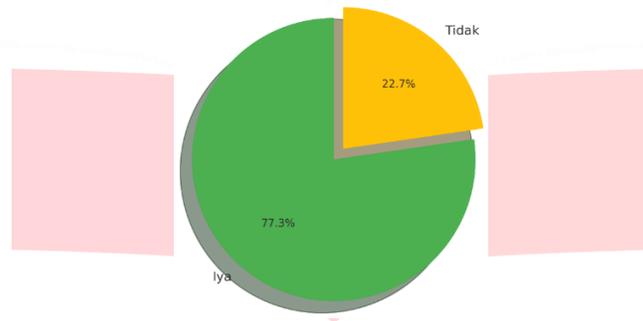


Gambar 1.1 Hasil Survey Jakpat “Plan Resign Gen Z dari Pekerjaannya”  
Sumber: GoodStat.id (2024)

Deloitte (2024) menyebut ketidakseimbangan work-life balance dan masalah kesehatan mental sebagai alasan utama Gen Z keluar dari pekerjaan dalam dua tahun pertama. Generasi ini lebih mengutamakan fleksibilitas dan kesejahteraan dibanding loyalitas. Menurut Ambarwati et al. (2024a), work-life balance adalah kemampuan

menyeimbangkan waktu dan energi antara kerja dan kehidupan pribadi. Hartanto dan Karim (2023) mencatat 69% Gen Z Indonesia menjadikan work-life balance sebagai faktor utama dalam memilih pekerjaan. Hal ini diperkuat Deloitte (2024), bahwa meski 25% Gen Z memilih organisasi karena faktor tersebut, hanya 37% yang merasa puas.

Ketidakseimbangan ini berdampak serius: 14% Gen Z resign karena burnout dan 13% karena buruknya work-life balance. Kurangnya peluang karier (26%) juga memicu turnover intention. Korzynski et al. (2020) menyatakan Gen Z tidak ragu pindah kerja jika ekspektasi tidak terpenuhi. Esthi dan Panjaitan (2023) menjelaskan ketidakseimbangan kerja menyebabkan burnout, yaitu kelelahan mental dan fisik yang memicu stres dan keinginan keluar. Paller (2024) mencatat 76% karyawan pernah mengalami burnout, dan CNN Indonesia (2022) menyebut angka ini mencapai 77,3%. Galanis et al. (2024) menambahkan, konflik dan tekanan kerja memperburuk burnout dan mempercepat keputusan resign.



Gambar 1. 2 Hasil Survey Burnout Akibat Pekerjaan  
Sumber: CNN Indonesia (2023)

Burnout yang berkepanjangan bukan hanya menurunkan produktivitas, tetapi juga memicu kerugian bagi organisasi, mulai dari kehilangan talenta hingga biaya rekrutmen dan pelatihan ulang. Karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami peran work-life balance dalam menekan burnout dan menurunkan turnover intention. Penelitian ini difokuskan untuk mengkaji hubungan antara work-life balance, burnout, dan turnover intention pada karyawan Generasi Z di Indonesia.

Studi ini secara khusus mengeksplorasi pengaruh work-life balance terhadap turnover intention dengan burnout sebagai variabel mediasi. Meski sudah banyak penelitian membahas hubungan antar variabel ini, riset yang secara spesifik menyoroti ketiganya dalam konteks Gen Z Indonesia masih terbatas. Mengingat Gen Z dikenal sangat peduli terhadap keseimbangan kerja-hidup, penelitian ini penting untuk mengisi celah literatur yang ada. Hasilnya diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan kerja yang lebih adaptif dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan berkelanjutan bagi karyawan muda.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. *Work-life Balance*

Work-life balance (WLB) mencerminkan upaya menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Bertolini dan Poggio (2022:12) menekankan bahwa konsep ini lahir dari dorongan keadilan sosial, khususnya kesetaraan gender, dan menolak dominasi kepentingan ekonomi atas kehidupan pribadi. WLB juga berkembang seiring kebutuhan fleksibilitas kerja. Mullins dalam Ricardianto (2018:165) menyebut faktor seperti keinginan kontrol kerja, peran gender, dan teknologi sebagai pendorongnya. Tekanan kerja yang tinggi menjadikan keseimbangan ini semakin krusial untuk kesejahteraan individu.

WLB yang buruk dapat meningkatkan turnover intention. Nurdin dan Rohaeni (2020) menyatakan bahwa ketidakseimbangan peran kerja dan pribadi mendorong niat resign, sejalan dengan temuan Pramushinta et al. (2024). Namun, Nurdin dan Rohaeni juga mencatat bahwa pengaruh WLB terhadap niat keluar tidak selalu langsung, karena bisa dimediasi oleh kepuasan kerja. Dalam konteks Gen Z, Nur dan Ainun (2022) menunjukkan bahwa generasi ini sangat mempertimbangkan WLB saat memilih lingkungan kerja.

Selain itu, WLB yang buruk juga menyebabkan burnout. Wulandari et al. (2023) menyebut Gen Z rentan terhadap stres akibat tekanan kerja dan kurangnya fleksibilitas. Srivastava dan Agrawal (2020) menambahkan bahwa kurangnya dukungan organisasi memperparah burnout. Hal ini ditegaskan oleh Nur dan Ainun (2022) serta Adelia et al. (2024), yang menyebut burnout terjadi karena kelelahan emosional akibat WLB yang tidak terpenuhi. Karena itu, WLB menjadi kunci penting dalam mencegah burnout dan meningkatkan kesejahteraan serta retensi karyawan.

### B. *Burnout*

Burnout adalah kondisi kelelahan fisik, mental, dan emosional akibat tekanan kerja berlebih. Alam (2022:42) menyebut burnout menurunkan motivasi dan kemampuan kerja secara signifikan. Akibatnya, individu kesulitan menjalankan peran profesional dengan optimal. Menurut Kaswan (2018:119), burnout muncul dari tekanan kerja terus-menerus dan ditandai dengan kelelahan emosional, sikap acuh, serta penurunan kinerja. Tanpa dukungan lingkungan kerja,

kondisi ini dapat berkembang menjadi gangguan psikologis serius.

Faturrachman et al. (2022:14) menambahkan bahwa burnout disebabkan oleh tuntutan kerja berkelanjutan. Sejak diperkenalkan oleh Freudenberger pada 1974, burnout diakui sebagai faktor yang menurunkan kualitas hidup dan kepuasan kerja. Dalam konteks kerja modern, memahami burnout menjadi krusial. Burnout juga berkontribusi langsung terhadap turnover intention. Galanis et al. (2024) dan Emilisa et al. (2024) mengungkapkan bahwa burnout memicu keinginan resign karena tekanan psikologis berkepanjangan.

Adelia et al. (2024) menyebut emotional exhaustion sebagai pemicu utama turunnya keterlibatan kerja dan meningkatnya niat resign, terutama pada Generasi Z. Generasi ini rentan burnout jika ekspektasi fleksibilitas dan keseimbangan tidak terpenuhi. Srivastava dan Agrawal (2020) juga menekankan pentingnya dukungan saat menghadapi perubahan organisasi. Kesimpulannya, burnout adalah isu organisasi yang perlu dikelola secara sistemik demi menjaga kesejahteraan, produktivitas, dan retensi karyawan

### C. Turnover Intention

Turnover Intention merupakan konsep yang terdiri dari dua komponen utama, yaitu turnover dan intention. Secara umum, intention atau niat adalah dorongan psikologis yang mendasari seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu. Menurut Azwar dalam buku Ardan dan Jaelani (2021:3), niat terbentuk dari tiga faktor penting, yaitu: (1) sikap individu terhadap perilaku tertentu, (2) pengaruh sosial atau persepsi terhadap tekanan lingkungan yang mendukung atau menolak suatu perilaku, serta (3) sejauh mana individu merasa memiliki kendali atas perilaku tersebut. Dalam konteks organisasi, intention merujuk pada kecenderungan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya.

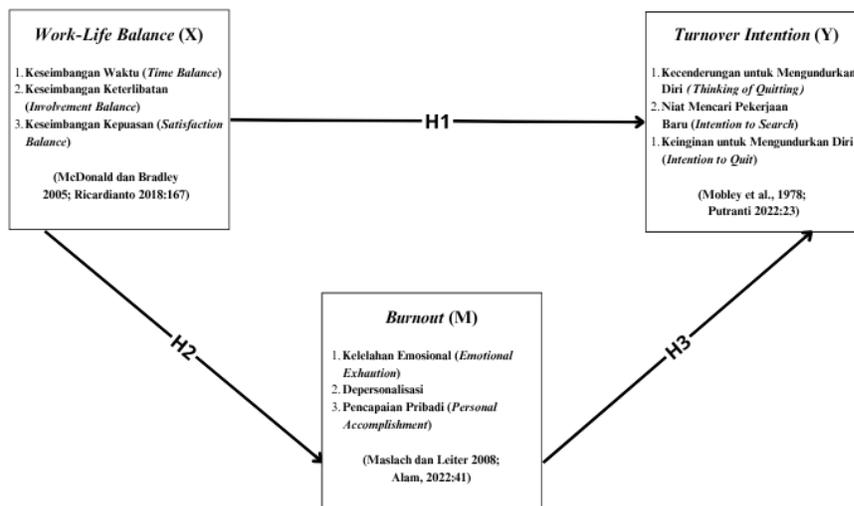
Sementara itu, turnover merujuk pada keputusan karyawan untuk mengakhiri hubungan kerja dengan perusahaan secara sukarela dan sadar, tanpa adanya tekanan dari pihak lain. Turnover terjadi karena berbagai alasan, seperti keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, alasan pribadi, atau ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja. Dalam hal ini, turnover intention dapat dipahami sebagai niat atau keinginan awal yang muncul dalam diri karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, meskipun belum tentu diikuti oleh tindakan resign secara langsung.

Putranti (2022:23) merangkum bahwa turnover intention adalah sebuah fase kognitif di mana karyawan mulai berpikir untuk keluar dari organisasi, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, dan menimbang ulang prospek kariernya di tempat kerja saat ini. Fenomena ini merupakan tahap krusial dalam proses pengambilan keputusan karyawan untuk keluar, yang sering kali diawali oleh rasa tidak puas, stres, atau hilangnya motivasi kerja.

Pemahaman yang mendalam mengenai turnover intention menjadi sangat penting bagi manajemen sumber daya manusia, karena indikator ini berfungsi sebagai sistem peringatan dini (early warning system) terhadap kemungkinan terjadinya turnover aktual. Dengan memonitor tingkat turnover intention di kalangan karyawan, perusahaan dapat mengambil langkah strategis untuk meningkatkan retensi, memperbaiki kondisi kerja, dan menciptakan lingkungan organisasi yang lebih sehat dan mendukung.

### D. Kerangka Penelitian

Adapun model atau skema konseptual yang menjelaskan bagaimana ketiga teori dimensi dalam penelitian ini saling terhubung dan berkaitan adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran  
Sumber: Hasil Olahan Penulis (2024)

Kerangka berpikir dalam gambar diatas menunjukkan hubungan antara tiga variabel utama dalam penelitian, yaitu

Work-Life Balance, Burnout, dan Turnover Intention.

#### E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, teori, dan kerangka berpikir diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1: Terdapat pengaruh negatif signifikan *Work-life balance* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan generasi Z di Indonesia

H2: Terdapat pengaruh negatif signifikan *Work-life balance* terhadap *Burnout* pada karyawan generasi Z di Indonesia

H3: Terdapat pengaruh positif signifikan *Burnout* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan generasi Z di Indonesia

Ketiga hipotesis ini akan diuji secara empiris untuk memahami bagaimana *work-life balance* dan burnout mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal, yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel. Desain kausal dipilih untuk menganalisis pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention melalui Burnout pada karyawan Generasi Z di Indonesia.

Menurut Indrawati (2015:113–118), desain penelitian merupakan rencana sistematis yang menjadi panduan dalam pelaksanaan penelitian secara terstruktur dan terarah, mencakup tujuan penelitian, pemilihan lokasi, rentang waktu, tingkat keterlibatan peneliti, dan strategi analisis data. Dengan desain penelitian yang tepat, proses mulai dari perumusan masalah hingga analisis data dapat dilakukan secara efektif dan ilmiah. Melalui pendekatan kuantitatif ini, data numerik dikumpulkan dan dianalisis untuk mengukur hubungan antar variabel secara objektif dan terukur, sehingga hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara empiris.

Menurut Indrawati (2015:129), skala merupakan langkah penting dalam pengujian empiris karena hasil statistik sangat bergantung pada jenis skala yang digunakan. Skala adalah mekanisme untuk membedakan satu variabel dengan variabel lainnya dalam suatu penelitian, yang terdiri dari empat jenis: nominal, ordinal, interval, dan rasio. Penskalaan dilakukan dengan memberikan angka atau simbol terhadap item pernyataan dalam kuesioner untuk menghasilkan data kuantitatif.

Dalam penelitian ini, digunakan skala ordinal dengan pendekatan Skala Likert. Skala ini dipilih karena sesuai untuk mengukur sikap, persepsi, dan opini responden terhadap fenomena sosial yang telah ditentukan sebagai variabel penelitian. Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2017), Skala Likert memberikan tingkatan jawaban dari sangat positif hingga sangat negatif, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih representatif dan terukur. Penggunaan Skala Likert dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan nilai numerik terhadap persepsi responden terhadap variabel Work-Life Balance, Burnout, dan Turnover Intention.

Populasi adalah keseluruhan elemen atau unit yang menjadi objek generalisasi hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2017:136), populasi mencakup tidak hanya individu, tetapi juga benda dan kejadian yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi perhatian peneliti. Indrawati (2015:164) juga menyatakan bahwa populasi adalah kelompok orang, peristiwa, atau objek yang menarik untuk diteliti, dan hasil penelitian hanya berlaku pada populasi yang telah ditetapkan tersebut.

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah karyawan Generasi Z di Indonesia, yaitu individu kelahiran tahun 1997–2007 yang saat ini bekerja atau memiliki pengalaman kerja. Adapun kriteria sampel yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Generasi Z yang berdomisili di Indonesia
- b. Generasi Z berusia 18–28 tahun (kelahiran 1997–2007)
- c. Generasi Z yang telah bekerja atau memiliki pengalaman kerja

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil untuk diteliti. Menurut Indrawati (2015), sampel merupakan anggota populasi yang dipilih untuk diamati atau dimintai pendapat. Karena jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, penelitian ini menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Merujuk pada Hair et al. (2021:16–17), jumlah sampel minimum dalam penelitian kuantitatif ditentukan berdasarkan jumlah indikator dikalikan 10. Dalam penelitian ini terdapat 18 item pernyataan, sehingga jumlah sampel

yang dibutuhkan adalah:

Jumlah Sampel =  $18 \times 10 = 180$  responden

Dengan demikian, penelitian ini menetapkan minimal 180 responden untuk memastikan data yang diperoleh cukup untuk dianalisis secara statistik dan menghasilkan temuan yang valid serta representatif.

Penelitian ini menggunakan dua pendekatan dalam analisis data, yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial dengan pendekatan Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Analisis deskriptif diterapkan untuk menggambarkan data sebagaimana adanya tanpa melakukan generalisasi atau penarikan kesimpulan yang berlaku untuk populasi secara luas. Sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2017:232), analisis deskriptif merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menyajikan data secara faktual, sistematis, dan akurat terhadap fenomena yang terjadi di lapangan.

Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk memberikan gambaran tentang persepsi atau tanggapan responden terhadap variabel yang diteliti, yakni Work-Life Balance, Burnout, dan Turnover Intention. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang menggunakan skala Likert lima poin, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS), yang memungkinkan responden mengekspresikan tingkat persetujuan mereka terhadap pernyataan yang diberikan.

Selain itu, untuk menguji hubungan antarvariabel, penelitian ini menggunakan metode analisis inferensial dengan pendekatan Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang dijalankan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.1.2. Metode ini dipilih karena memiliki fleksibilitas tinggi dan mampu menangani berbagai karakteristik data, seperti data non-normal, ukuran sampel kecil, serta dapat digunakan untuk model pengukuran formatif maupun reflektif. Menurut Hair et al. (2021:3-4), PLS-SEM merupakan pendekatan statistik yang dirancang untuk mengevaluasi hubungan kompleks antarvariabel laten dalam model penelitian. Dalam konteks penelitian ini, PLS-SEM digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara Work-Life Balance terhadap Turnover Intention dengan Burnout sebagai variabel mediasi.

Proses analisis dalam PLS-SEM dilakukan melalui dua tahap utama. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran atau outer model, yang bertujuan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian secara valid dan reliabel merepresentasikan variabel laten. Tahap kedua adalah evaluasi model struktural atau inner model, yang berfokus pada analisis hubungan antarvariabel laten, mengevaluasi kekuatan model secara keseluruhan, serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat menghasilkan temuan empiris yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karyawan Generasi Z di Indonesia dalam penelitian ini umumnya menunjukkan tingkat work-life balance yang cukup baik. Mayoritas responden (77,6%) menyatakan bahwa jam kerja mereka sesuai ketentuan perusahaan, dan 74,6% masih memiliki waktu untuk kegiatan di luar pekerjaan. Sebanyak 80,8% merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi, dan 76,5% merasa kontribusi mereka dihargai. Responden juga puas dengan kompensasi kerja (75,1%) dan masih mampu meluangkan waktu bersama keluarga (75,2%). Temuan ini mencerminkan kemampuan Generasi Z dalam mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta pentingnya fleksibilitas kerja dan apresiasi perusahaan (Nur & Ainun, 2022).

Meski demikian, tantangan tetap ada, terutama terkait fleksibilitas kerja. Mayoritas responden (43,9%) berasal dari Jawa dan memiliki pengalaman kerja 3–5 tahun (39,4%), yang menunjukkan kemungkinan mulai meningkatnya tekanan kerja. Sebanyak 47,5% responden pernah berpindah kerja, menandakan adanya pencarian lingkungan kerja yang lebih fleksibel. Generasi Z cenderung mencari makna dalam pekerjaan, fleksibilitas, dan pengembangan keterampilan (Aprilita, 2024). Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun komunikasi personal, memberi umpan balik terbuka, dan menciptakan kebijakan yang mendukung keseimbangan hidup (Pramushinta et al., 2024; Emilisa et al., 2024).

Tingkat burnout karyawan Generasi Z tergolong cukup (67,4%), dengan gejala dominan berupa kelelahan umum (74,5%) dan rasa lelah saat bangun pagi (72,1%). Sebagian responden mulai menunjukkan penurunan keterlibatan emosional, seperti kurang peduli terhadap klien (70,2%) dan interaksi yang impersonal (67,5%). Meski begitu, mayoritas masih menjaga profesionalisme dan mampu menangani masalah kerja (61,2%). Burnout ini dipengaruhi beban kerja yang tinggi dan kurangnya dukungan emosional, yang berpotensi menurunkan kualitas kerja dan keterlibatan karyawan (Kusumawati & Dewi, 2021; Dudija & Putri, 2025). Strategi pencegahan burnout diperlukan, termasuk kebijakan kerja fleksibel dan dukungan psikologis (Pramushinta et al., 2024).

Adapun turnover intention di kalangan Generasi Z terbilang tinggi (69,9%). Sebanyak 71% sering berpikir untuk resign, 68,9% mencari pekerjaan baru, dan 72,8% siap keluar jika ada peluang lebih baik. Bahkan 66,9% menyatakan tidak akan memilih kembali perusahaan tempat mereka bekerja saat ini. Hal ini mencerminkan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja yang kurang mendukung kebutuhan pribadi dan karier. Generasi Z berada pada fase eksplorasi kerja dan mencari lingkungan yang sejalan dengan nilai dan harapan mereka (Pramushinta et al., 2024). Untuk menekan turnover intention, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, fleksibel, dan mendukung

pengembangan karier (Wulansari et al., 2020; Winarno et al., 2022).

#### A. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention*

Hasil analisis menunjukkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention (p-value  $0.137 > 0.05$ ; T-statistic  $1,094 < T\text{-tabel } 1,65$ ; path coefficient  $-0.043$ ). Artinya, keseimbangan hidup tidak memengaruhi niat karyawan Gen Z untuk resign. Hal ini mungkin disebabkan oleh fleksibilitas dan adaptabilitas Gen Z, yang mempertimbangkan banyak faktor lain seperti lingkungan kerja, peluang belajar, dan budaya organisasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Esthi & Panjaitan (2023), Nurdin & Rohaeni (2020), serta Azhar & Khan (2024).

#### B. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Burnout*

Work-life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap burnout (p-value  $0.034 < 0.05$ ; T-statistic  $1.823 > 1,65$ ; path coefficient  $-0.156$ ). Artinya, semakin baik keseimbangan hidup, semakin rendah tingkat burnout yang dirasakan. Gen Z memaknai work-life balance secara holistik, termasuk menjaga kesehatan mental. Temuan ini diperkuat oleh studi Esthi & Panjaitan (2023), Yulia et al. (2025), dan Johnson (2023).

#### C. Pengaruh *Burnout* terhadap *Turnover Intention*

Burnout memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention (p-value  $0.000 < 0.05$ ; T-statistic  $17.480 > 1,65$ ; path coefficient  $0.723$ ). Ini berarti semakin tinggi burnout, semakin besar niat untuk resign. Gen Z cenderung tidak bertahan lama dalam kondisi kerja yang menekan secara mental dan emosional. Hasil ini konsisten dengan penelitian Esthi & Panjaitan (2023), Yulia et al. (2025), dan Ambarwati et al. (2024).

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di Indonesia umumnya memiliki work-life balance yang seimbang, namun tetap mengalami burnout dalam tingkat cukup dan memiliki niat resign yang tergolong tinggi. Work-life balance terbukti tidak berpengaruh langsung terhadap turnover intention, namun secara signifikan dapat menurunkan burnout. Di sisi lain, burnout memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Dengan demikian, burnout menjadi faktor kunci dalam menurunkan niat resign, dan work-life balance berperan penting dalam mencegah burnout.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah responden yang relatif sedikit (198 orang) sehingga hasilnya belum bisa digeneralisasi ke seluruh Generasi Z di Indonesia. Metode yang digunakan bersifat kuantitatif dengan desain cross-sectional, sehingga tidak dapat menangkap perubahan niat resign secara dinamis. Fokus penelitian juga terbatas pada tiga variabel utama: work-life balance, burnout, dan turnover intention, tanpa memasukkan faktor lain yang mungkin berpengaruh.

Saran praktis untuk perusahaan meliputi pengembangan program work-life balance yang komprehensif, menciptakan lingkungan kerja yang manusiawi dan adaptif, memperkuat pemantauan dan penanganan burnout melalui layanan konseling, serta perhatian khusus pada faktor pemicu burnout untuk meningkatkan retensi talenta muda.

Saran akademik mencakup perlunya penelitian dengan sampel lebih besar dan beragam sektor industri, penambahan variabel lain seperti kepuasan kerja dan dukungan organisasi, serta penggunaan model penelitian yang berbeda seperti analisis longitudinal atau moderasi untuk memahami dinamika turnover intention lebih mendalam.

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang berarti serta menjadi dasar bagi riset lanjutan terkait burnout dan retensi karyawan Generasi Z.

## REFERENSI

- Adawiyah, S., Karisga, C. D., Noveriza, R., Fatwa Mosyani, R., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Work-Life Balance and Employee Satisfaction on Employee Loyalty Ofgpret Studio. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25, 59–63. <https://doi.org/10.9790/0837-2501015963>
- Adelia, A., Daud, I., Azazi, A., Christiana, M., Kalis, I., Hendri, M. I., Tanjungpura, U., Prof, J., Hadari, H., Jendral, N. /, & Yani, A. (2024). Exploring turnover intentions in Indonesian generation z: Emotional exhaustion, employee engagement, and job satisfaction. *Journal of Management Science (JMAS)*, 7(1), 250–256. [www.exsys.iocspublisher.org/index.php/JMAS](http://www.exsys.iocspublisher.org/index.php/JMAS)
- Aditya, I. M. (2022, December 28). Simak! Inilah 5 Pulau Terbesar di Indonesia. *GoodStats*.
- Alam, R. (2022). *KELELAHAN KERJA (BURNOUT)* (M. H. Maruapey, Ed.). PENERBIT KAMPUS. <https://repository.umi.ac.id/1256/1/Kelelahan%20Kerja%20%28Burnout%29%20-%20Dr.%20Roslina%20Alam%2C%20S.E.%2C%20M.Si.pdf>
- Ambarwati, A., Setyaningrum, R. P., & Rezeki, F. (2024a). 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. In

- Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)* (Vol. 7, Issue 2).
- Ambarwati, A., Setyaningrum, R. P., & Rezeki, F. (2024b). 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. In *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)* (Vol. 7, Issue 2).
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). KoganPage.
- Aprilita. (2024). *Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Tantangan dan Peluang Di Era Digital untuk Meningkatkan Kematangan Karir*.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: TURNOVER INTENTION DAPAT MEMPENGARUHI KUALITAS KINERJA PERUSAHAAN*. CV. Pena Persada.
- Arum, L. S., Zahrani, A., & Duha, N. A. (2023). KARAKTERISTIK GENERASI Z DAN KESIAPANNYA DALAM MENGHADAPI BONUS DEMOGRAFI 2030. In *Accounting Student Research Journal* (Vol. 2, Issue 1).
- Azhar, M. H., & Khan, R. B. F. (2024). Work-life Balance terhadap Turnover Intention melalui Kompensasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal E-Bis*, 8(1), 39–48. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.1541>
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Hasil Sensus Penduduk 2020*. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2021/01/21/1854/hasil-sensus-penduduk--sp2020--pada-september-2020-mencatat-jumlah-penduduk-sebesar-270-20-juta-jiwa-.html>
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2024). *Angkatan Kerja (AK) Menurut Golongan Umur, 2024*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/Njk4IzI=/angkatan-kerja--ak--menurut-golongan-umur.html>
- Bertolini, S., & Poggio, B. (2022). *Research Handbook on Work–Life Balance: Emerging Issues and Methodological Challenges*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2020). *RESEARCH METHOD FOR BUSINESS A Skill Building Approach* (8 Th Asian Edition). WILEY.
- Brady, K. J. S., Ni, P., Sheldrick, R. C., Trockel, M. T., Shanafelt, T. D., Rowe, S. G., Schneider, J. I., & Kazis, L. E. (2020). Describing the emotional exhaustion, depersonalization, and low personal accomplishment symptoms associated with Maslach Burnout Inventory subscale scores in US physicians: an item response theory analysis. *Journal of Patient-Reported Outcomes*, 4(1). <https://doi.org/10.1186/s41687-020-00204-x>
- Choi, S., Cheong, K. J. (KJ), & Feinberg, R. A. (2012). Moderating effects of supervisor support, monetary rewards, and career paths on the relationship between job burnout and turnover intentions in the context of call centers. *Managing Service Quality*, 22(5), 492–516. <https://doi.org/10.1108/09604521211281396>
- Deloitte. (2024). *2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world*.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Dudija, N., & Rindu Annisa Putri. (2025). The Influence of Workload Towards Burnout Among Generation Z Employees in Indonesia: The Mediation Role of Work Stress. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 27(3), 355–372. <https://doi.org/10.14414/jebav.v27i3.4519>
- Dudija, N., Wulansari, P., Sary, F. P., Putri, R. K., Ayuningtias, H. G., & Wahyuningtyas, R. (2023). *PERILAKU ORGANISASI*. Tel-U Press Telkom University.
- Efianingrum, A., Maryani, M., Sukardi, J. S., Hanum, F., & Dwiningrum, S. I. A. (2022). Kesadaran multikultural generasi Z dan implikasinya pada pendidikan. *Humanika*, 22(1), 1–20. <https://doi.org/10.21831/hum.v22i1.49102>
- Emilisa, N., Mulvi, A. N. A., & Sandra, A. M. (2024). PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN JOB BURNOUT TERHADAP INTENTION TO QUIT DENGAN PSYCHOLOGICAL DISTRESS SEBAGAI VARIBEL MEDIASI. *SOLUSI : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 22.
- Esthi, R. B., & Panjaitan, S. (2023). The Effect of Work-Life Balance on Turnover Intention Mediated by Burnout. *Lembaga Riset, Publikasi, Dan Konsultasi Jonhariono*.
- Faturrachman, M., Karyanti, & Setiawan, A. M. (2022). *BURNOUT KONSELOR* (A. Solikin, Ed.). K-Media. <https://repository.umpr.ac.id/193/5/Dokumen%20-%20Burnout%20Konselor.pdf>
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., & Sourtzi, P. (2024a). Impact of workplace bullying on job burnout and turnover intention among nursing staff in Greece: Evidence after the COVID-19 pandemic. *AIMS Public Health*, 11(2), 614–627. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2024031>
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., & Sourtzi, P. (2024b). Impact of workplace bullying on job burnout and turnover intention among nursing staff in Greece: Evidence after the COVID-19 pandemic. *AIMS Public Health*, 11(2), 614–627. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2024031>

- Ghozali, I. (2021). *Partial Leas Square Konsep Teknik dan Aplikasi* (3rd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer Nature. <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/51463>
- Hartanto, M., & Karim, P. (2023). *Laporan Gen Z Indonesia 2022: Memahami dan Mengungkap Perilaku, Tantangan, dan Peluang*. <https://digitalsociety.id/2023/03/20/indonesia-gen-z-report-2022-understanding-and-uncovering-the-behaviour-challenges-and-opportunities/12502/>
- Indonesia, C. (2022). *Survei: Mayoritas Netizen Burnout Gara-gara Pekerjaan*. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20210820191614-255-683206/survei-mayoritas-netizen-burnout-gara-gara-pekerjaan>
- Indrawati. (2015). *METODE PENELITIAN MANAJEMEN DAN BISNIS* (D. Sumayyah, Ed.; 1st ed.). PT. Refika Aditama.
- Johnson, V. R. (2023). *A QUANTITATIVE EXAMINATION OF THE RELATIONSHIPS BETWEEN WORK-LIFE BALANCE, BURNOUT, AND TURNOVER INTENTIONS AMONG TEXAS PUBLIC ACCOUNTING PROFESSIONALS*.
- Kaswan, M. (2018). *Perilaku Organisasi Positif*. CV. PUSTAKA SETIA.
- Korzynski, P., Paniagua, J., & Rodriguez-Montemayor, E. (2020). Employee creativity in a digital era: the mediating role of social media. *Management Decision*, 58(6), 1100–1117. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2018-0586>
- Kusumawati, P. M., & Dewi, I. G. A. M. (2021). *Stres Kerja Ditinjau dari Konflik Peran Ganda dan Dukungan Sosial pada Perawat*. <http://id.wikipedia.org/wiki/perawat>
- Muizu, W. O. Z., & Priansa, D. J. (2022). *Perilaku dan Budaya Keorganisasian* (1st ed.). CV Pustaka Setia.
- Mulvi, A. N. A., Emilisa, N., & Sandra, A. M. (2024). PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN JOB BURNOUT TERHADAP INTENTION TO QUIT DENGAN PSYCHOLOGICAL DISTRESS SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *SOLUSI : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 22.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2018). *Fundamentals of Human Resource Management* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nur, A., & Ainun, A. (2022a). YUME : Journal of Management Relationship between Work-life Balance, Burnout and Turnover Intention in Millennial Workers. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 280–292. <https://doi.org/10.2568/yum.v5i3.3067>
- Nur, A., & Ainun, A. (2022b). YUME : Journal of Management Relationship between Work-life Balance, Burnout and Turnover Intention in Millennial Workers. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 280–292. <https://doi.org/10.2568/yum.v5i3.3067>
- Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020a). 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 Job Satisfaction. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 2020. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v6i2.3523>
- Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020b). 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 Job Satisfaction. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 2020. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v6i2.3523>
- Pallera, S. (2024). *Burnout Statistics in the Workplace*. [https://hubstaff-com.translate.goog/blog/burnout-statistics-workplace/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=id&\\_x\\_tr\\_hl=id&\\_x\\_tr\\_pto=sge#:~:text=76%25%20of%20employee%20experience%20burnout,to%20visit%20the%20emergency%20room.](https://hubstaff-com.translate.goog/blog/burnout-statistics-workplace/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=sge#:~:text=76%25%20of%20employee%20experience%20burnout,to%20visit%20the%20emergency%20room.)
- Pramushinta, A., Wahyu Winarto, W., & Biyanto, F. (2024a). PENGARUH WORK LIFE BALANCE, EMPLOYE ENGAGEMENT, BURNOUT DAN ORGANIZATINAL JUSTICE TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI Z. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(12), 75–88. <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>
- Pramushinta, A., Wahyu Winarto, W., & Biyanto, F. (2024b). PENGARUH WORK LIFE BALANCE, EMPLOYE ENGAGEMENT, BURNOUT DAN ORGANIZATINAL JUSTICE TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI Z. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(12), 75–88. <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>
- Putranti, H. R. D. (2022). *Turnover Intention* (D. E. Wiyoto, Ed.). EUREKA MEDIA AKSARA. <https://fliphtml5.com/xxglb/voug/basic>

- Putri, R. A., & Dudija, N. (2024). *Burnout among Generation Z Employees: A Literature Review*. <https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V3I6P138>
- Rahadi, D. R. (2023). *Pengantar Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM)* (Wijonarko, Ed.). Lentera Ilmu Madani.
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. In Media & STMT Trisakti.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2020). “The COVID-19 generation”: A cautionary note. *Work, Aging and Retirement*, 6(3), 139–145. <https://doi.org/10.1093/workar/waaa009>
- Salsabilla, W. A. (2024, April 17). 69% Pekerja Gen Z Berencana Resign dari Pekerjaan Mereka Saat Ini. *GoodStats.Id*. <https://goodstats.id/article/69-pekerja-gen-z-berencana-untuk-resign-G1qKv>
- Satu Data Indonesia. (2024). *Angkatan Kerja Menurut Kelompok Umur [Tahun 2023]*. [https://katalog.data.go.id/dataset/hrn2yc\\_mnu6o\\_vnib](https://katalog.data.go.id/dataset/hrn2yc_mnu6o_vnib)
- Schaufeli, W., De Witte, H., & Desart, S. (2020). *BURNOUT ASSESSMENT TOOL 1 Version 2.0-July 2020*.
- Sembiring, T. B., Irmawati, Sabir, M., & Tjahyadi, I. (2023). *BUKU AJAR METODOLOGI PENELITIAN (TEORI DAN PRAKTIK)* (B. Ismaya, Ed.). CV Saba Jaya Publisher.
- Setyaningsih, M. W., & Abadiyah, R. (2024). *The Effect of Work Family Conflict and Work Overload on Job Performance with Burnout as an Intervening Variable at The Puskesmas Wonoayu Sidoarjo Employees [Pengaruh Work Family Conflict dan Work Overload terhadap Job Performance dengan Burnout sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Puskesmas Wonoayu Sidoarjo]*.
- Singh, J. (2022). Development and initial validation of turnover intention scale. In *Humanities and Social Science Studies* (Vol. 10, Issue 2). <https://www.researchgate.net/publication/358912003>
- Skelton, A. R., Nattress, D., & Dwyer, R. J. (2020). Predicting manufacturing employee turnover intentions. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 25(49), 101–117. <https://doi.org/10.1108/JEFAS-07-2018-0069>
- Srivastava, S., & Agrawal, S. (2020). Resistance to change and turnover intention: a moderated mediation model of burnout and perceived organizational support. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7), 1431–1447. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0063>
- Sugiyono. (2017). *METODE PENELITIAN BISNIS* (S. Y. Suryandari, Ed.; 3rd ed.). ALFABETA.
- Wahjono, S. I., Mariana, A., Rahim, A. R., Rasulong, I., & Yani, T. I. I. (2020). *PERILAKU ORGANISASI DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0*. RAJAWALI PERS.
- Winarno, A., Prasetio, A. P., Luturlean, B. S., & Wardhani, S. K. (2022). The link between perceived human resource practices, perceived organisational support and employee engagement: A mediation model for turnover intention. *SA Journal of Human Resource Management*, 20. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.1802>
- Wulandari, A., Listiari, A., Palit, G. M., & Rohman, A. (2023a). Burnout, Leadership, and Turnover Intention among Generation Z in Mining Industry. In *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net) (Vol. 17, Issue 2). [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net)
- Wulandari, A., Listiari, A., Palit, G. M., & Rohman, A. (2023b). Burnout, Leadership, and Turnover Intention among Generation Z in Mining Industry. In *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net) (Vol. 17, Issue 2). [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net)
- Wulansari, P., Meilita, B., & Ganesan, Y. (2020). *The Effect of Employee Retention Company to Turnover Intention Employee-Case Study on Head Office Lampung Bank*