



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 1 Tahun 2025 Page 6002-6015

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Keseimbangan Kerja-Hidup sebagai Pemediasi Peran Penting Dukungan Supervisor dalam Mempertahankan Karyawan

Nuke Dewi Andarwulan Widyastuti^{1✉}, Riana susanti², Ja'far Amir³

Universitas IPWIJA

Email: jafar.amir1969@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Dalam decade terakhir, keseimbangan Kerja-Hidup menjadi sorotan utama para pekerja milenial dan generasi Z. Fenomena keluar senyap juga menjadi permasalahan manajemen. Besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk proses penggantian karyawan, telah menjadikan penelitian tentang job retention ini menjadi hal yang urgen dan penting. Pendekatan SEM-PLS dipergunakan untuk menganalisa kuesioner yang disebarakan terhadap 122 karyawan industry perkayuan. Ini adalah temuan berharga bahwa dukungan supervisor dan keseimbangan kehidupan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap retensi pekerjaan. Nilai VAF hanya 12,6% artinya peran pemediasian work-life balance dalam hubungan antara dukungan supervisor terhadap retensi pekerjaan sangat kecil/ tidak termediasi. Direkomendasikan bahwa perusahaan meneriakkan peran untuk mengoptimalkan fungsi supervisor dalam menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan karyawan.

Kata Kunci: *Dukungan Supervisor, Mediasi, Job Retention, Work-Life Balance*

Abstract

In the last decade, the work-life balance has become the main focus of millennial workers and Generation Z. The phenomenon of quiet quit is also a management problem. The amount of money that must be incurred for the employee replacement process has made this research on job retention urgent and important. The SEM-PLS approach was used to analyze a questionnaire distributed to 122 employees in the timber industry. It is a valuable finding that supervisor support and work-life balance significantly effect to the job retention. VAF value 12,6 % only in mediating role of work-life balance in relation between supervisor support to the job retention or no Mediation role. It recomendad that the company shout enhance role for optimize supervisor function in create balances between work and life of employee.

Keywords: *Job Retention, Mediation, Supervisor Support, Work-Life Balance*

PENDAHULUAN

Dalam dekade terakhir, konsep keseimbangan kerja-hidup telah menjadi isu sentral dalam dunia kerja, khususnya di kalangan generasi milenial dan Z(Nurisman, 2019; Vasilyeva, 2021) Perubahan gaya hidup dan ekspektasi yang berbeda dari generasi ini telah mendorong mereka untuk mencari keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Jacobs et al., 2020). Fenomena quiet quitting atau keluar senyap yang semakin marak menjadi indikator bahwa banyak karyawan merasa tidak puas dengan kondisi kerja mereka, termasuk ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (Beno et al., 2022). Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan, mengingat besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk proses penggantian karyawan (Ashwini & Prabir, 2024) ..

Oleh karena itu, penelitian mengenai job retention atau retensi karyawan menjadi semakin urgen dan penting (Supriyadi et al., 2021). Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi menjadi kunci bagi perusahaan untuk mengurangi tingkat turnover karyawan (Made Yeni Widayani et al., 2022). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peran keseimbangan kerja-hidup dalam mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di sebuah Perusahaan (Barus et al., 2021). Lebih spesifik lagi, penelitian ini akan menganalisis bagaimana dukungan supervisor dapat mempengaruhi job retention melalui mediasi keseimbangan kerja-hidup sebelumnya (Yeung et al., 2021). Hipotesis dikembangkan sebagai berikut:

H1: Apakah dukungan supervisor (DS) berpengaruh terhadap Wok-Life Balance (WLB)

H2: Apakah dukungan supervisor (DS) berpengaruh terhadap Job Retention (JR).

H3: Apakah Work-Life Balance (WLB) berpengaruh terhadap Job Retention (JR).

H4: Apakah Work-Life Balance (WLB) memediasi hubungan antara dukungan supervisor (DS) terhadap Job Retention (JR).

Untuk menjawab permasalahan penelitian tersebut, pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh dari kuesioner yang disebar kepada 122 karyawan di industri perikanan (Hauff et al., 2024). Industri perikanan dipilih sebagai objek penelitian karena karakteristik pekerja di industri ini yang cenderung memiliki tuntutan kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi dunia bisnis, khususnya dalam hal manajemen sumber daya manusia. Temuan yang menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-hidup menjadi faktor penting dalam retensi karyawan. Hal ini dapat menjadi rekomendasi bagi manajemen perusahaan untuk memasukkan keseimbangan kerja-hidup sebagai salah satu faktor penting dalam analisis beban kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di industri perikanan. Sampel sebanyak 122 karyawan dipilih secara acak sederhana. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara online. Kuesioner yang digunakan mengukur tiga variabel utama, yaitu dukungan supervisor, keseimbangan kerja-hidup, dan job retention. Skala Likert 5-point digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan dalam kuesioner. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Model penelitian yang diajukan menguji pengaruh langsung dukungan supervisor terhadap job retention serta pengaruh tidak langsung melalui keseimbangan kerja-hidup. Uji validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan untuk memastikan kualitas data yang diperoleh. Analisis jalur digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data demografi kuesioner yang yang disebar pada bulan Nopember 2024 dapat digambarkan pada table sebagai berikut:

Tabel 1: Demografi Responden

Masa kerja	>5th	41	33,61
	1-5 th	62	50,82

	< 1 th	19	15,57
Umur	26-43	90	73,77
	18-25	32	26,23
pendidikan	SLTA	40	32,79
	Diploma	12	9,84
	S1/S2	70	57,38
Jenis	Perempuan	36	29,51
Kelamin	Laki laki	86	70,49

Indikator masing masing variable yang dipergunakan dalam penelitian ini, berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu. Indikator dukungan supervisor berupa penekanan Tujuan, Umpan Balik Tugas, Dukungan Otonomi, Dukungan Sosial, Dukungan Informasi, dan dukungan Instrumental (Johnson & Hackman, 2018). Adapun indicator dari keseimbangan kerja-hidup (*Work-Life Balance*) berupa keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan (McDonald & Bradley, 2005). Indikator Retensi pekerjaan (Job retention) adalah komponen organisasional, peluang Karier, penghargaan, rancangan tugas dan pekerjaan, hubungan karyawan (Cascio, 1998).

Validitas dan reliabilitas menjadi syarat mutlak sebelum dilakukan uji korelasi. Keandalan atau reliabilitas dan Validitas adalah metode untuk memastikan bahwa variabel diukur secara akurat (Aburumman et al., 2023). Validitas ditentukan oleh nilai outer loading, yaitu nilai kekuatan indikator dalam menjelaskan variable. Nilai validitas konvergen dianggap baik jika nilai AVE di atas 0,50 dan setiap indikator memiliki nilai faktor pemuatan (*outerloading*) di atas 0,70, tetapi Chin, (2010) menyarankan bahwa dalam penelitian dengan Outer loading 0,5 – 0,6 sudah cukup memadai. Referensi Hair, (2014) memandang cukup jika nilai > 0,4 dan memenuhi syarat tertentu (Hair et al., 2019; Latan & Noonan, 2017). NilaiOuter loading, setelah penghilangan indikator yang tidak memenuhi syarat tersebut dapat dilihat pada table 1 berikut ini:

Tabel 2: Outer Loading Indikator dari Variabel

Kode	Statement	DS	WLB	JR
DS1	My boss gives me regular feedback on my performance and progress.	0.635		
DS2	The feedback I receive from my supervisor is specific, constructive, and actionable.	0.776		
DS3	My supervisor takes the time to discuss my strengths and weaknesses	0.750		

DS4	My boss is ready to answer my questions and provide clarification when needed.	0.754
DS5	My boss recognizes and appreciates my achievements and contributions to the organization.	0.772
DS6	My boss celebrates my successes and accomplishments with me.	0.559
DS7	My boss trusts me to make decisions and take initiative in my work	0.786
DS8	I have control over my tasks and projects, and can make changes as needed	0.481
DS9	My boss provides me with the necessary resources, to carry out my duties effectively.	0.669
DS11	My boss shows empathy and understanding when I face personal or professional challenges.	0.635
DS15	My boss is transparent and open in communicating with me.	0.833
WLB1	I feel like I have enough time to complete tasks and work	0.724
WLB2	I feel like I have flexible time to manage between work schedules and personal activities	0.770
WLB3	I feel that this company has a policy that supports the balance of work and personal time	0.728
WLB5	I feel like I have the opportunity to contribute and new ideas within the company	0.781
WLB6	I feel like I have the opportunity to make decisions and take initiative in my work at this company	0.712
WLB8	I feel that my work gives me a sense of pride and personal satisfaction	0.674
JR1	The company gives me the freedom to take responsibility for the results of my work, and gives me the opportunity to feel proud of my achievements and recognize them as my achievements.	0.724
JR2	I feel that this company provides rewards and recognition that are in accordance with achievements	0.770
JR4	I have clear and realistic targets to achieve in my work, and I know what is expected of me	0.728
JR6	The company helps me set goals and develop a plan	0.781

	to achieve them.	
JR7	The company gives me the opportunity to learn and grow in my role.	0.712
JR8	I have access to the information and tools I need to do my job well.	0.674

Selanjutnya validitas dan reliabilitas ditentukan oleh sarat (Hair, 2014) yaitu nilai AVE (Average Variance Extracted) >0,5, Cronbach's Alpha >0,7, Composite reliability (rho_a) dan rho_c > 0,7 (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 3: Reliability Crombach alpha, rho_a, rho_c, AVE

	Crombach Alpha	rho_c	rho_a	AVE
Dukungan Supervisor (DS)	0.904	0.916	0.921	0.519
Work Life Balance (WLB)	0.827	0.828	0.874	0.536
Job Retention (JR)	0.812	0.838	0.866	0.525

Langkah selanjutnya adalah Evaluasi model structural. Uji ini dilakukan dengan mengukur nilai R-square (R²). Nilai R-square digunakan untuk mengukur daya prediksi model struktural dengan kriteria kuat, sedang, dan lemah melalui skor 0,75, 0,50, dan 0,25 (Sarstedt et al., 2017). Tabel 4 menunjukkan nilai R-square dari Variabel Kesimbangan Kerja-hidup (WLB) 0,442, dinyatakan bahwa model tersebut termasuk dalam kualifikasi sedang, dan dapat dikatakan bahwa variabel dukungan supervisor mempengaruhi variabel kesimbangan kerja-hidup (WLB) sebesar 44,2%, sedangkan 55,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Dengan Analisa yang sama variable WLB mempengaruhi Job retention sebesar 85,3 %. Pengaruh WLB sebesar 85,3% tergolong kuat dalam mempengaruhi Job retention.

Selanjutnya nilai Q square dihitung manual dengan rumus *Stone-Geisser*: $Q_2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_n^2)$ (Ghozali & Latan, 2015). Q-square (Q₂) digunakan untuk mengukur kemampuan prediksi model penelitian. Model penelitian dengan skor Qsquare di atas 0 (nol) menunjukkan bahwa model tersebut memiliki relevansi prediktif yang baik, namun, Q-square dengan nilai di bawah 0 (nol) menjelaskan bahwa model tersebut tidak memiliki relevansi prediktif yang cukup (Ghozali & Latan, 2015). Nilai Q-square keduanya diatas nol, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian sudah memiliki relevansi prediktif, artinya model yang digunakan dalam penelitian ini relevan atau dapat memprediksi hubungan antar variabel penelitian.

Tabel 4: Uji Model

Variabel dependen	R Square	R Square Adjusted
Work Life Balance (WLB)	0.442	0.437
Job Retention (JR)	0.853	0.851

Setelah memastikan data memenuhi syarat validitas, reliabilitas dan model, maka dilakukan Langkah uji hipotesa dengan menjalankan langkah bootstrap pada aplikasi Smart PLSv4, Pengujian hipotesis ini dipergunakan untuk mengetahui apakah hipotesis yang diusulkan dapat didukung atau tidak didukung melalui hasil pengukuran model struktural. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui koefisien dan nilai jalur standar. Nilai koefisien standar jalur jika memiliki bilangan positif menunjukkan adanya hubungan searah dari variabel independen ke variabel dependen. Sehingga peningkatan variabel independen juga akan diikuti dengan peningkatan nilai variabel dependen dan kesimpulan hipotesis didukung.

Tabel 5: Uji korelasi hubungan antar variabel

Hip	Path Coefficients	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Value
H1	DS -> WLB	0.665	0.675	0.063	10.480	0.000
H2	DS → JR	0.799	0.805	0.061	13.083	0.000
H3	WLB → JR	0.173	0.165	0.073	2.391	0.008
Specific Indirect Effect						
H4	DS → WLB -> JR	0.115	0.113	0.054	2.121	0.017

Hasil Hipotesis dari nilai Path Coefficient dan specific indirect effect

Berdasarkan hasil analisis SmartPLS pada H1, nilai T sebesar $10,480 > 1,96$, dengan sample mean sebesar $0,675$ dan nilai P sebesar $0,000 < 0,050$, berarti bahwa Hipotesis 1 diterima. Hal ini berarti dukungan supervisor berpengaruh positif signifikan terhadap Work-Life Balance, dengan pengaruh sebesar $67,5\%$. Hal ini dapat dipahami dengan sudut pandang bahwa dukungan supervisor dapat meminimalisir konflik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja, work-life balance (Talukder, 2019), komitmen organisasi (Talukder & Galang, 2021). Hambatan yang paling sering untuk mengakomodasi permintaan karyawan terhadap work-life balance adalah kurangnya otoritas.

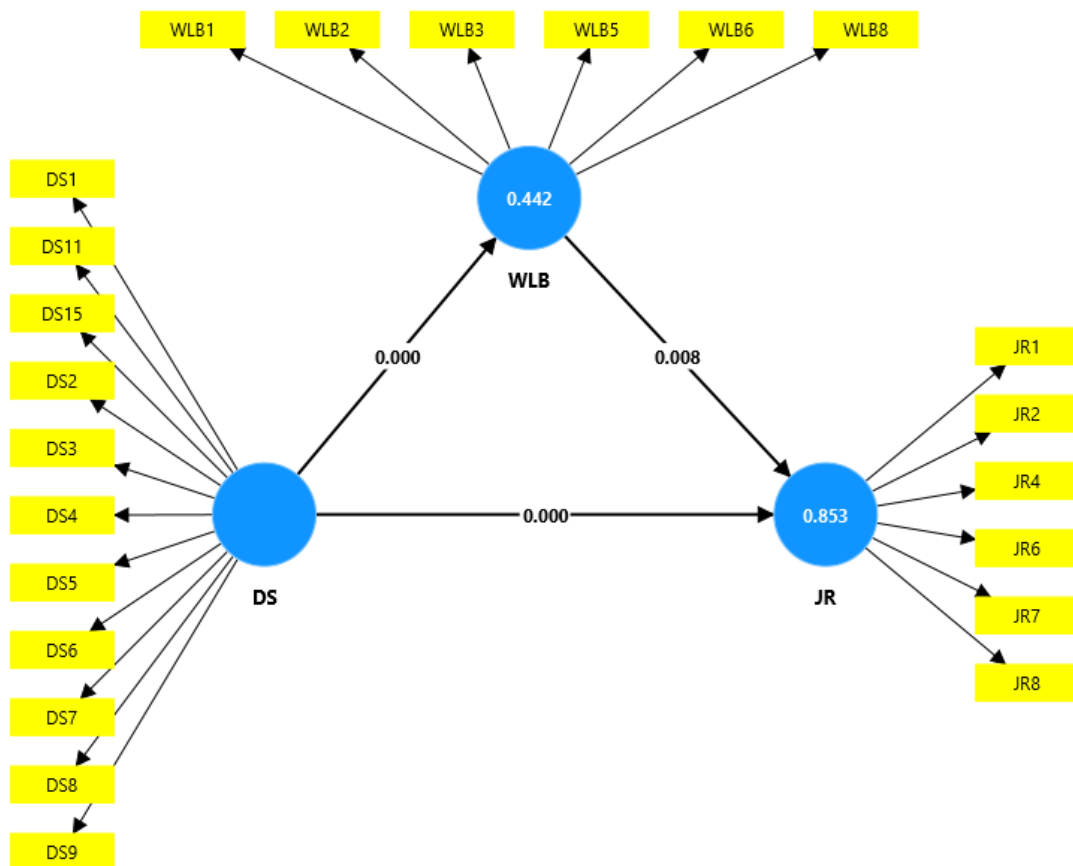
Pemberdayakan supervisor dapat memfasilitasi keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Altmann & Kröll, 2018; Lauzun et al., 2010; Moen et al., 2016)

Berdasarkan hasil analisis SmartPLS pada H2, nilai T sebesar $13.083 > 1,96$ dengan sample mean sebesar 0,805 dan nilai P sebesar $0,000 < 0,050$ berarti bahwa Hipotesis 2 diterima. Hal ini berarti dukungan supervisor berpengaruh positif signifikan terhadap Job Retention, dengan pengaruh sebesar 80,5%. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bibi et al., 2018; Mittal & Kaur, 2022; Umamaheswari, 2019). Juga terhadap hasil penelitian Sai & Pinapati, (2023) dimana dukungan supervisor menurunkan niat untuk keluar kerja (*turn over*). Di beberapa tempat terjadi dukungan supervisor yang baik akan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan job retention (Ashraf, 2019; Naidoo, 2018).

Berdasarkan hasil analisis SmartPLS pada H3, nilai T sebesar $2,391 > 1,96$, Sample mean sebesar 0,165 dan nilai P sebesar $0,008 < 0,050$ berarti bahwa Hipotesis 3 diterima. Hal ini berarti Work Life Balance berpengaruh positif signifikan terhadap Job Retention, dengan pengaruh sebesar 16,5%. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aamir et al., 2016; Bocean et al., 2023; Rathi & Kumar, 2023). Pengaruh work-life balance terhadap job retention terkadang dimediasi oleh kepuasan kerja (Bahar et al., 2022).

Berdasarkan hasil analisis SmartPLS pada H4, nilai T sebesar $2,121 > 1,96$, sample mean sebesar 0,113 dan nilai P sebesar $0,017 < 0,050$ berarti bahwa Hipotesis 4 diterima. Hal ini berarti dukungan Wok-Life Balance memediasi hubungan antara dukungan supervisor terhadap Job Retention dengan pengaruh sebesar 11,3%. Work life balance sebagai pemediasi juga terjadi pada penelitian oleh (Prasanthi, 2020), (Thakur & Bhatnagar, 2017) (Lamane-Harim et al., 2023).

Untuk mengukur kekuatan mediasi maka harus dihitung secara manual *Variance Accounted For* (VAF), Dimana nilainya adalah indirect effect dibagi total effect (Drigo et al., 2020). Dari tabel 5 diatas maka didapatkan nilai VAF adalah 12,6 %. Nilai ini tergolong kecil, artinya kecil bagian yang dijelaskan oleh model, menunjukkan kecocokan kurang baik. Dari hasil antara H1 dan H4 maka dapat disimpulkan pola mediasinya adalah mediasi sebagian (partial mediation). Hal ini berarti bahwa mediator menjelaskan sebagian dari hubungan, tetapi masih ada efek langsung yang lebih besar dari variabel independen pada variabel dependen. Sebagain ahli menggolongkan sebagai tidak ada mediasi jika nilai VAF $< 20\%$ (Balu & Rathnasabapathy, 2025; Sarstedt & Moisescu, 2024).



Gambar 1: Hasil Bootstrap Smart PLS v 4

Temuan ini membawa implikasi manajerial yang penting bagi Perusahaan. Organisasi harus berinvestasi dalam program pelatihan yang meningkatkan kemampuan supervisor untuk memberikan dukungan yang efektif. Ini termasuk pelatihan keterampilan komunikasi, empati, dan resolusi konflik. Dukungan supervisor yang ditingkatkan telah terbukti secara positif memengaruhi retensi karyawan dengan mengurangi konflik kerja-keluarga dan meningkatkan kepuasan kerja. Organisasi harus mengembangkan dan mempromosikan program yang secara khusus ditujukan untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja. Ini dapat mencakup program kesehatan, layanan dukungan keluarga, dan lokakarya manajemen waktu. Inisiatif tersebut telah terbukti berdampak positif pada kesejahteraan dan retensi karyawan (Nabawanuka & Ekmekcioglu, 2021; Raj & Ling-Meng, 2024) Menerapkan mekanisme umpan balik reguler di mana karyawan dapat menyuarakan kekhawatiran dan saran mereka mengenai keseimbangan kehidupan kerja dan dukungan supervisor dapat membantu organisasi mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. Umpan balik ini dapat digunakan untuk membuat keputusan yang tepat tentang penyesuaian kebijakan dan inisiatif dukungan.

SIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengkonfirmasi bahwa dukungan supervisor dan keseimbangan kerja-hidup berpengaruh terhadap Job retention. Selanjutnya, keseimbangan kerja-hidup yang baik mendorong karyawan untuk memiliki niat yang lebih tinggi untuk tetap bertahan dalam organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa upaya perusahaan dalam meningkatkan dukungan supervisor dan memfasilitasi keseimbangan kerja-hidup karyawan merupakan investasi yang menguntungkan dalam jangka panjang. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris yang berharga bagi literatur tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks retensi karyawan. Bagi penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel status karyawan dan membedakan antara kesimbangan kerja-hidup bagi generasi Z dan generasi Alpha.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamir, A., Hamid, A. B. A., Haider, M., & Akhtar, C. S. (2016). Work-life balance, job satisfaction and nurses retention: Moderating role of work volition. *International Journal of Business Excellence*, 10(4), 488–501. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2016.079257>
- Aburumman, O. J., Omar, K., Al Shbail, M., & Aldoghan, M. (2023). How to Deal with the Results of PLS-SEM? (pp. 1196–1206). https://doi.org/10.1007/978-3-031-08954-1_101
- Altmann, S., & Kröll, C. (2018). Understanding employees' intention to take sabbaticals: Analyzing the role of supportive supervisors. *Personnel Review*, 47(4), 882–899. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2017-0021>
- Ashraf, M. A. (2019). The mediating role of work atmosphere in the relationship between supervisor cooperation, career growth and job satisfaction. *Journal of Workplace Learning*, 31(2), 78–94. <https://doi.org/10.1108/JWL-12-2017-0113>
- Ashwini, P., & Prabir, C. P. (2024). Unveiling the Link Exploring the Role of Management Support in Nurse Retention within Private Healthcare. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 5(2), 413–426. <https://doi.org/10.47857/irjms.2024.v05i02.0520>
- Bahar, A. K. M. M., Islam, M. A., Hamzah, A., Islam, S. N., & Reaz, M. D. (2022). The efficacy of work-life balance for young employee retention: a validated retention model for small private industries. *International Journal of Process Management*

- and Benchmarking, 12(3), 367–394. <https://doi.org/10.1504/IJPMB.2022.122230>
- Balu, N., & Rathnasabapathy, M. (2025). Indirect effect of psychological capital by using Partial Least Square (PLS) path analysis. *MethodsX*, 14. <https://doi.org/10.1016/j.mex.2025.103162>
- Barus, Y., Grace, F., Tarigan, N., Keperawatan, A., & Medan, W. (2021). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TERJADINYA RETENSI PERAWAT DI RS-IA ROSIVA MEDAN. *Jurnal Pionir LPPM Universitas Asahan*, 7(1).
- Beno, J., Silen, A. ., & Yanti, M. (2022). DAMPAK MEDIA SOSIAL DALAM QUARTER LIFE CRISIS GEN Z DIINDONESIA. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Bibi, P., Ahmad, A., & Majid, A. H. A. (2018). The impact of training and development and supervisors support on employees retention in academic institutions in Pakistan: The moderating role of the work environment. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 20(1), 113–131. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.24020>
- Bocean, C. G., Popescu, L., Varzaru, A. A., Avram, C. D., & Iancu, A. (2023). Work-Life Balance and Employee Satisfaction during COVID-19 Pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 15(15). <https://doi.org/10.3390/su151511631>
- Cascio, W. F. (1998). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Irwin McGraw-Hill. <https://books.google.co.id/books?id=pRRHAAAAMAAJ>
- Chin, W. W. (2010). Handbook of Partial Least Squares. In *Handbook of Partial Least Squares (Issue January 2010)*. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>
- Drigo, E., Rodriguez, J. L. M., Embirucu, M., & Filho, S. A. (2020). Analysis of Operational Communication through Structural Equation Modeling. *IEEE Access*, 8, 121705–121723. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3006421>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3,2-2/E*. Badan Penerbit UNDIP.
- Hair, J. F. (2014). *A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM)*. SAGE.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *MULTIVARIATE DATA ANALYSIS EIGHTH EDITION*. www.cengage.com/highered
- Hauff, S., Richter, N. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2024). Importance and performance in PLS-SEM and NCA: Introducing the combined importance-performance map analysis (cIPMA). *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78(January), 103723. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103723>
- Jacobs, S., Chrysler-Fox, P., & Van Wyk, R. (2020). Psychological Contract Breach and Its

- Influence on the Job Embeddedness of Professional Nurses. *Africa Journal of Nursing and Midwifery*, 22(2). <https://doi.org/10.25159/2520-5293/6586>
- Johnson, C. E., & Hackman, M. Z. (2018). *Leadership: A Communication Perspective*, Seventh Edition. Waveland Press. <https://books.google.co.id/books?id=RJ5GDwAAQBAJ>
- Lamane-Harim, J., Cegarra-Leiva, D., & Sánchez-Vidal, M. E. (2023). Work–life balance supportive culture: a way to retain employees in Spanish SMEs. *International Journal of Human Resource Management*, 34(10), 2074–2106. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1878255>
- Latan, H., & Noonan, R. (2017). Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications. In *Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3>
- Lauzun, H. M., Morganson, V. J., Major, D. A., & Green, A. P. (2010). Seeking work-life balance: Employees' requests, supervisors' responses, and organizational barriers. *The Psychologist-Manager Journal*, 13(3), 184–205. <https://doi.org/10.1080/10887156.2010.500953>
- Made Yeni Widayani, N. A., Wayan Gede Supartha, I. B., Made Artha Wibawa, I. C., & Bagus Ketut Surya, I. D. (2022). | e0570 | 2022. *Intern. Journal of Profess. Bus. Review*. | Miami, 1–20. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i4.e570>
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). *The Case for Work-Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Global Resources (Aust.) Pty Limited. <https://books.google.co.id/books?id=rsZDAgAACAAJ>
- Mittal, E., & Kaur, N. (2022). Articulation of employee retention through supervisory support: A serial-mediation investigation. *Human Systems Management*, 41(6), 717–729. <https://doi.org/10.3233/HSM-211560>
- Moen, P., Kelly, E. L., Fan, W., Lee, S.-R., Almeida, D., Kossek, E. E., & Buxton, O. M. (2016). Does a Flexibility/Support Organizational Initiative Improve High-Tech Employees' Well-Being? Evidence from the Work, Family, and Health Network. *American Sociological Review*, 81(1), 134–164. <https://doi.org/10.1177/0003122415622391>
- Nabawanuka, H., & Ekmekcioglu, E. B. (2021). Millennials in the workplace: perceived supervisor support, work–life balance and employee well–being. *Industrial and Commercial Training*, 54(1), 123–144. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2021-0041>
- Naidoo, R. (2018). Role stress and turnover intentions among information technology

- personnel in South Africa: The role of supervisor support. *SA Journal of Human Resource Management*, 16. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.936>
- Nurisman, H. (2019). Pengaruh Lingkungan kerja, Budaya Organisasi, Pengembangan Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan Generasi Y di PT Pamapersada Nusantara. *Jurnal STEI Ekonomi*, 27(1), 26–37. <https://doi.org/10.36406/jemi.v27i1.151>
- Prasanthi, P. (2020). Employees' intention to stay: Mediating role of work-life balance. *SCMS Journal of Indian Management*, 17(4), 44–50. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85104849090&partnerID=40&md5=9afdecf939a21023f1fcef98647da28>
- Raj, R., & Ling-Meng, C. (2024). A Conceptual Framework for Enhancing Employee Retention in the Public Healthcare Sector Using Herzberg's Two-Factor Theory. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 5891–5905. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00438>
- Rathi, S., & Kumar, P. (2023). The mediating role of job satisfaction between work-life balance and employee retention. In *Climate Change Management and Social Innovations for Sustainable Global Organization* (pp. 241–262). <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-9503-2.ch016>
- Sai, V. S., & Pinapati, A. K. (2023). "NAVIGATING IT TURNOVER: IMPACT OF SUPERVISOR SUPPORT ON ROLE STRESSORS DYNAMICS." *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 545–555. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.41](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.41)
- Sarstedt, M., & Moisescu, O. I. (2024). Quantifying uncertainty in PLS-SEM-based mediation analyses. *Journal of Marketing Analytics*, 12(1), 87–96. <https://doi.org/10.1057/s41270-023-00231-9>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–40). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1
- Supriyadi, E., Ningrum, D. P., & ... (2021). Faktor yang mempengaruhi retensi karyawan milenial pada saat pandemi Covid-19: Kasus pada sebuah perusahaan BUMN di Indonesia. *Journal of Business and Banking*, 11(1), 49–71. <https://doi.org/10.14414/jbb.v11i1.2572>
- Talukder, A. K. M. M. H. (2019). Supervisor Support and Organizational Commitment: The Role of Work–Family Conflict, Job Satisfaction, and Work–Life Balance. *Journal of Employment Counseling*, 56(3), 98–116. <https://doi.org/10.1002/joec.12125>

- Talukder, A. K. M. M. H., & Galang, M. C. (2021). Supervisor Support for Employee Performance in Australia: Mediating Role of Work - Life Balance, Job, and Life Attitude. *Journal of Employment Counseling*, 58(1), 2–22. <https://doi.org/10.1002/joec.12154>
- Thakur, S. J., & Bhatnagar, J. (2017). Mediator analysis of job embeddedness: Relationship between work-life balance practices and turnover intentions. *Employee Relations*, 39(5), 718–731. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2016-0223>
- Umamaheswari, S. (2019). Effect of work life balance and supervisor support on employee retention in Ceramic manufacturing industries in India - An empirical evidence. *Restaurant Business*, 118(5), 1–6. <https://doi.org/10.26643/rb.v118i5.7215>
- Vasilyeva, O. A. (2021). Influence of Digitalization on Cognitive and Social Orientations of Generation Z (pp. 1279–1289). https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_134
- Yeung, D. Y., Zhou, X., & Chong, S. (2021). Perceived age discrimination in the workplace: the mediating roles of job resources and demands. *Journal of Managerial Psychology*, 36(6), 505–519. <https://doi.org/10.1108/JMP-04-2020-0185>.