



## Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Intention to Stay melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja

Elkunny Dovor Siratan\*<sup>1</sup>, Prayogo Susanto<sup>2</sup>, Sophia Reni Susilo<sup>3</sup>, Jessica<sup>4</sup>, Kasappa Lotandy<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Universitas Bunda Mulia, Indonesia

E-mail: [esiratan@bundamulia.ac.id](mailto:esiratan@bundamulia.ac.id), [psusanto@bundamulia.ac.id](mailto:psusanto@bundamulia.ac.id), [ssusilo@bundamulia.ac.id](mailto:ssusilo@bundamulia.ac.id),  
[s19230140@student.ubm.ac.id](mailto:s19230140@student.ubm.ac.id), [s12240249@student.ubm.ac.id](mailto:s12240249@student.ubm.ac.id)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2026-03-07 Revised: 2026-04-13 Published: 2026-05-03	<p>This study aims to examine the effect of leadership style on employees' intention to stay through organizational commitment and job satisfaction among permanent employees of 3-star and 4-star hotels in DKI Jakarta. This issue is of particular importance because the hospitality industry is currently facing intensifying competition, increasing service quality demands, and turnover risks that may disrupt operational stability. The study employed a quantitative approach using a survey method involving 120 permanent employees working in the food and beverage division with a minimum tenure of one year. Data were collected through an online questionnaire using a five-point Likert scale and analyzed with SmartPLS 3. The findings reveal that leadership style has a positive and significant effect on intention to stay, job satisfaction, and organizational commitment. Furthermore, job satisfaction and organizational commitment were also found to have a positive and significant effect on intention to stay. These results confirm that the influence of leadership style on employees' willingness to remain in the organization operates not only directly but also indirectly through psychological mechanisms reflected in higher job satisfaction and stronger attachment to the organization. This study implies that strengthening leadership quality, fostering a supportive work environment, and enhancing organizational commitment are essential strategies for improving employee retention in the hospitality industry.</p>
<b>Keywords:</b> <i>Leadership Style;</i> <i>Intention to Stay;</i> <i>Organizational Commitment;</i> <i>Job Satisfaction.</i>	

Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2026-03-07 Direvisi: 2026-04-13 Dipublikasi: 2026-05-03	<p>Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap intention to stay melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan tetap hotel berbintang 3 dan 4 di DKI Jakarta. Isu ini menjadi penting karena industri perhotelan menghadapi persaingan yang semakin ketat, tekanan kualitas layanan, serta risiko turnover yang dapat mengganggu stabilitas operasional. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 120 karyawan tetap divisi food and beverage yang telah bekerja minimal satu tahun. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap intention to stay, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Selanjutnya, kepuasan kerja dan komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap intention to stay. Temuan ini menegaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keinginan karyawan untuk bertahan tidak hanya bekerja secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis berupa meningkatnya kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa penguatan kualitas kepemimpinan, penciptaan lingkungan kerja yang suportif, dan pembangunan komitmen organisasi merupakan strategi penting untuk meningkatkan retensi karyawan pada industri perhotelan.</p>
<b>Kata kunci:</b> <i>Gaya Kepemimpinan;</i> <i>Intention to Stay;</i> <i>Komitmen Organisasi;</i> <i>Kepuasan Kerja.</i>	

### I. PENDAHULUAN

Industri pariwisata dan perhotelan merupakan salah satu pilar utama ekonomi nasional yang sangat bergantung pada kualitas layanan sumber daya manusianya. DKI Jakarta, sebagai ibu kota negara dan pusat bisnis, memiliki pertumbuhan hotel berbintang yang pesat untuk memenuhi kebutuhan akomodasi wisatawan

maupun pelaku bisnis (Irwansyah et al., 2018; Lestari et al., 2023). Persaingan ketat di antara hotel berbintang 3 dan 4 di wilayah DKI Jakarta diantaranya seperti pertumbuhan *budget hotels* di Jakarta (Mulyana & Prayetno, 2018), serta hotel bintang 5 terkadang menurunkan harga hingga setara dengan hotel bintang 3 untuk menjaga tingkat hunian (Syariati et al., 2021),

bahkan grup besar seperti ACCOR dan Intercontinental menunjukkan bahwa pada periode 2016-2019, baik hotel bintang 3 (seperti Ibis) maupun bintang 4 (seperti Novotel dan Holiday Inn) cenderung mengalami penurunan performa pada okupansi, *average room rate* (ARR), dan *revenue per available room* (RevPAR) (Residata et al., 2023, p. 2017). Hal ini mengakibatkan manajemen untuk tidak hanya fokus pada fasilitas fisik, tetapi juga pada retensi karyawan tetap yang berkualitas guna menjaga konsistensi standar pelayanan (Hidayat et al., 2025; Zulkarnain et al., 2021). Tantangan lain yang dihadapi industri perhotelan secara global maupun lokal adalah tingkat perputaran karyawan (*turnover*) yang tinggi (Ghani et al., 2022; Lestari et al., 2023). Tingkat turnover yang melebihi ambang batas 10% per tahun dianggap dapat mengganggu stabilitas operasional perusahaan (Meirina et al., 2018).

Fenomena ini membuat strategi untuk meningkatkan *Intention to Stay* (keinginan untuk bertahan) menjadi sangat krusial. Dalam industri perhotelan, variabel ini merupakan lawan kata dari turnover intention (Lestari et al., 2023). *Intention to stay* menggambarkan kecenderungan sukarela karyawan untuk tetap bekerja di organisasi mereka saat ini dalam jangka waktu yang lama (Shahid, 2018). Karyawan tetap yang memiliki keinginan bertahan tinggi, cenderung memberikan kontribusi lebih besar terhadap efisiensi biaya rekrutmen dan pelatihan serta menjaga loyalitas pelanggan (Azura et al., 2023; Irwansyah et al., 2018). Dalam hotel berbintang 3 dan 4 Jakarta, niat bertahan sangat dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap stabilitas kerja dan peluang pengembangan karir (Azura et al., 2023).

Salah satu faktor determinan utama yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan adalah Gaya Kepemimpinan yang merujuk pada pola perilaku dan strategi yang digunakan oleh seorang atasan untuk mengarahkan, memotivasi, dan mengelola bawahannya (Clark et al., 2008; Pahi et al., 2022). Peran seorang pemimpin dalam organisasi perhotelan menentukan apakah karyawan merasa didukung atau justru merasa tertekan dalam bekerja (Clark et al., 2008; Pahi et al., 2022). Gaya kepemimpinan yang efektif, baik itu transformasional yang menginspirasi maupun transaksional yang berbasis penghargaan (*reward and punishment*), terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan dengan organisasi (Azura et al., 2023;

Irwansyah et al., 2018; Okae, 2018; Suhakim & Badrianto, 2021). Pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dapat menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Suhakim & Badrianto, 2021).

Namun, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keinginan bertahan seringkali tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui mekanisme psikologis tertentu. Kepuasan Kerja muncul sebagai variabel mediasi yang menggambarkan keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Sürücü & Sağbaş, 2021). Kepuasan ini mencakup beberapa dimensi seperti kepuasan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, dan terutama terhadap supervisi atau atasan (Gunawan & Sriathi, 2019), yang mana pada hotel bintang 3 karyawan merasa tidak nyaman diakibatkan gaya kepemimpinan atasan dianggap tidak adil dan tidak mendukung hubungan yang berkualitas antara organisasi dan karyawan, serta terdapat gaya kepemimpinan yang dianggap buruk karena menunjukkan perlakuan istimewa kepada pihak tertentu seperti manajemen tidak memberikan teguran kepada karyawan yang tidak bekerja dengan baik (Anggiani & Wiyana, 2021; Putri & Mani, 2023). Dengan demikian kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediasi yang menjelaskan mengapa gaya kepemimpinan tertentu dapat membuat karyawan tetap berkarir dan bertahan (Azura et al., 2023; Sürücü & Sağbaş, 2021).

Disamping kepuasan, Komitmen Organisasi juga memainkan peran mediasi yang penting. Komitmen mencerminkan sejauh mana karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi dan bersedia bekerja keras demi tujuan bersama (Irwansyah et al., 2018). Komitmen organisasi memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap intention to stay, karena kepemimpinan inspiratif membentuk keterikatan emosional yang mendorong karyawan bertahan lebih kuat daripada kepuasan kerja semata (Azura et al., 2023). Model gaya kepemimpinan yang adil dan transparan juga terbukti meningkatkan komitmen organisasi karena membangun rasa percaya antara karyawan dan manajemen (Widyatmika & Riana, 2020). Serta kepemimpinan yang mampu membangun rasa memiliki dan keterikatan emosional akan memperkuat komitmen organisasi karyawan, dengan kata lain komitmen tinggi tidak hanya melihat pekerjaan sebagai sumber penghasilan, tetapi sebagai bagian dari identitas mereka yang pada akhirnya secara

signifikan meningkatkan niat mereka untuk tetap tinggal (*intention to stay*) (Azura et al., 2023; Widyatmika & Riana, 2020).

Meskipun studi terdahulu telah mengonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berhubungan dengan retensi karyawan di industri perhotelan, masih terdapat beberapa celah yang penting untuk dikaji lebih lanjut. Pertama, sebagian besar penelitian di Indonesia lebih banyak menitikberatkan pada turnover intention daripada intention to stay, yang mana keduanya merepresentasikan perilaku yang berbeda dan memerlukan pendekatan manajerial yang tidak sama. Kedua, hubungan antara gaya kepemimpinan dan intention to stay masih sering diuji secara langsung atau hanya melalui satu mekanisme mediasi, sehingga belum banyak penelitian yang mengintegrasikan kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan dalam satu model konseptual, agar terlihat faktor mediasi yang utama. Ketiga, temuan empiris yang ada juga cenderung berasal dari konteks hotel secara umum atau wilayah di luar DKI Jakarta, sehingga belum sepenuhnya menjelaskan dinamika spesifik hotel berbintang 3 dan 4 di Jakarta yang menghadapi tekanan persaingan, penurunan kinerja hunian, dan tuntutan kualitas layanan yang tinggi. Keempat, ketidak-konsistenan hasil mengenai pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap keinginan bertahan karyawan seperti beberapa penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (seperti transaksional atau transformasional) berpengaruh positif signifikan terhadap intention to stay (Azura et al., 2023; Shahid, 2018), namun penelitian lain justru menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan atau bahkan berpengaruh negatif dalam kondisi tertentu, sehingga memerlukan variabel mediasi untuk menjelaskan hubungan tersebut secara lebih akurat (Azura et al., 2023; Darmawan & Bagis, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Intention to Stay melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja" khususnya pada karyawan tetap hotel berbintang 3 & 4 di wilayah DKI Jakarta.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis dan mengukur hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti (Siratan et al., 2025)

dalam hal ini gaya kepemimpinan (variabel independen), kepuasan kerja dan komitmen organisasi (variabel mediasi), serta *Intention to Stay* (variabel dependen). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap hotel berbintang 3 dan 4 di wilayah DKI Jakarta. Sampel penelitian adalah karyawan tetap hotel berbintang 3 dan 4 di wilayah DKI Jakarta, dengan alasan pemilihan karyawan tetap didasarkan pada asumsi bahwa kelompok ini memiliki hubungan yang lebih stabil dengan kebijakan organisasi dibandingkan karyawan kontrak (Saputro & Kurniawan, 2020). Sedangkan DKI Jakarta dipilih karena wilayah ini memiliki konsentrasi hotel yang tinggi, tingkat persaingan yang ketat, serta dinamika industri perhotelan yang kompleks, sehingga memberikan konteks yang relevan untuk mengamati perilaku, sikap, dan kinerja karyawan secara lebih nyata (Lestari et al., 2023). Demikian Hotel berbintang 3 dan 4 dipilih karena kedua kategori ini memiliki karakter operasional yang relatif sebanding dalam hal standar layanan, struktur organisasi, intensitas kerja, dan tuntutan kualitas pelayanan. Masa kerja 1 tahun dianggap sebagai periode yang cukup bagi karyawan untuk melewati fase orientasi, memahami SOP, dan menyatu dengan budaya kerja hotel, sedangkan untuk divisi food and beverage dengan batasan unit kerja *restaurant, banquet service, bar/lounge service*, dan *room service*; dikarenakan merupakan unit *front service* berinteraksi langsung dengan tamu setiap saat, memiliki tingkat tekanan kerja (Arifani & Kusmaryani, 2021; Kurnia et al., 2021) dan kelelahan emosional yang lebih tinggi dan merupakan divisi penyumbang pendapatan terbesar kedua bagi hotel berbintang (Iban & Arismagita, 2017; Rahayuningsih & Aditya, 2017).

Metode pengumpulan data dilakukan melalui *gform* yang di distribusikan secara daring dengan menggunakan 5 skala likert (Siratan et al., 2024). Mengacu pada rumus Hair et al. (Hair et al., 2021), penentuan jumlah sampel didasarkan pada banyaknya indikator penelitian, yaitu jumlah indikator dikalikan 5 hingga 10. Karena penelitian ini menggunakan 12 indikator, maka jumlah sampel yang ditetapkan adalah 120 responden. Untuk Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling yaitu SmartPLS 3 dengan analisis *outer model* khususnya *convergent validity* dan *reliability* dan analisis *inner model* khususnya *path coefficients (direct and indirect effect)*.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarakan terhadap 120 responden dengan kriteria karyawan tetap hotel Bintang 3 dan 4 dengan minimal 1 tahun di divisi *food and beverage*, diperoleh hasil karakteristik responden yaitu responden berjenis kelamin wanita berjumlah 66 orang atau 55%, sedangkan responden berjenis kelamin pria berjumlah 54 orang atau 45%. Sedangkan kelompok usia yang paling dominan adalah responden berusia 30 - 39 tahun, yaitu sebanyak 48 orang atau 40% sehingga menunjukkan mayoritas responden berada pada kelompok usia dewasa produktif. Dari Pendidikan terakhir sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir D4/S1, yaitu sebanyak 52 orang atau 43,3% dan dari sisi pendapatan 8 - 10 juta merupakan kelompok yang paling dominan, yaitu sebanyak 46 orang atau 38,3%.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variable	Cronbach's alpha	rho_a	rho_c	AVE
Gaya Kepemimpinan (GK)	0,929	0,930	0,955	0,876
Komitmen Organisasn (KO)	0,922	0,925	0,950	0,865
Kepuasan Kerja (KK)	0,933	0,938	0,957	0,882
Intention to Stay (ITS)	0,907	0,908	0,942	0,843

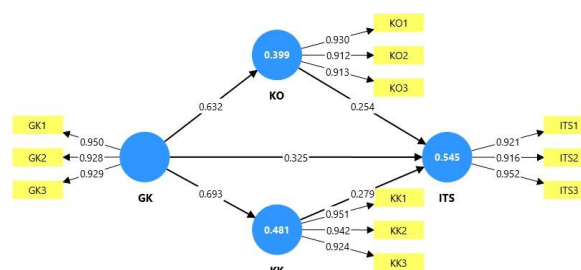
Berdasarkan tabel 1, seluruh konstruk menunjukkan kualitas pengukuran yang sangat baik. Nilai Cronbach's alpha seluruhnya melampaui ambang batas reliabilitas 0,70 (Hair et al., 2021). Dengan demikian, variabel Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Intention to Stay dinyatakan reliabel serta valid untuk dianalisis lebih lanjut dalam model penelitian.

**Tabel 2.** Hasil Uji Hipotesis

Variable	O	M	STDEV	O/STDEV	P Values
GK -> ITS	0,325	0,324	0,115	2,830	0,005
GK -> KK	0,693	0,694	0,047	14,685	0,000
GK -> KO	0,632	0,632	0,057	11,090	0,000
KK -> ITS	0,279	0,279	0,085	3,274	0,001
KO -> ITS	0,254	0,253	0,095	2,664	0,008
GK -> ITS	0,325	0,324	0,115	2,830	0,005
GK -> KK	0,693	0,694	0,047	14,685	0,000

Berdasarkan tabel 2, seluruh jalur pengaruh terbukti positif dan signifikan. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap intention to stay ( $\beta=0,325$ ;  $p=0,005$ ), kepuasan kerja ( $\beta=0,693$ ;  $p<0,001$ ), dan komitmen organisasional ( $\beta=0,632$ ;  $p<0,001$ ). Selanjutnya, kepuasan kerja ( $\beta=0,279$ ;  $p=0,001$ ) serta komitmen organisasional ( $\beta=0,254$ ;  $p=0,008$ ) juga berpengaruh signifikan terhadap intention to stay. Nilai t-statistik yang seluruhnya melebihi 1,96 semakin mengonfirmasi penerimaan seluruh hipotesis penelitian (Hair et al., 2021).

Berdasarkan model struktural, Gaya Kepemimpinan (GK) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional (KO;  $\beta=0,632$ ), Kepuasan Kerja (KK;  $\beta=0,693$ ), dan Intention to Stay (ITS;  $\beta=0,325$ ). Selanjutnya, KO ( $\beta=0,254$ ) dan KK ( $\beta=0,279$ ) juga meningkatkan ITS. Nilai  $R^2$  menunjukkan bahwa GK menjelaskan 39,9% variasi KO dan 48,1% variasi KK, sedangkan ITS dapat dijelaskan sebesar 54,5% oleh GK, KO, dan KK. Selain itu, seluruh indikator memiliki outer loading tinggi ( $>0,90$ ), menegaskan bahwa model pengukuran dan struktural berada pada kategori sangat baik (Hair et al., 2021).



**Gambar 1.** Hasil Output Model PLS-SEM

#### B. Pembahasan

Praktik gaya kepemimpinan yang tepat mengindikasikan gaa kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer atau supervisor F&B, maka semakin tinggi keinginan karyawan untuk tetap bertahan di hotel tersebut (Sobaih et al., 2020). Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas dan dukungan emosional di lingkungan kerja F&B yang dinamis di Jakarta terbukti mampu menekan angka keinginan berpindah kerja karyawan (Widayati, 2019). Hal ini juga sejalan bahwa Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan otentik atau transformasional cenderung menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang secara langsung meningkatkan kepuasan kerja karyawan

(Komariah et al., 2021; Suroya et al., 2023). Gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan yang kuat membantu membangun rasa memiliki karyawan terhadap hotel yang berujung menumbuhkan niat untuk menetap bekerja pada hotel tersebut. Hal ini sejalan dengan pemimpin di departemen F&B yang mampu menginspirasi bawahannya akan meningkatkan loyalitas dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga mereka merasa menjadi bagian penting dari keberhasilan hotel (Sobaih et al., 2020), demikian gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara positif mempengaruhi komitmen organisasi (Suroya et al., 2023).

Karyawan yang merasa puas dengan aspek pekerjaan mereka, seperti gaji, promosi, dan hubungan kerja, cenderung tidak memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain (Noerchoidah, 2020). Kepuasan kerja telah lama diidentifikasi sebagai prediktor utama niat karyawan untuk bertahan, sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja sering kali menjadi pemicu utama tingginya angka turnover di industri perhotelan (Irwansyah et al., 2018). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi, baik secara afektif maupun normatif, akan memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap tinggal dalam organisasi (Azura et al., 2023). Ketika karyawan memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan hotel tempatnya bekerja, mereka akan cenderung loyal dan enggan meninggalkan posisinya (Manuaba & Suwandana, 2022; Ningsih & Putra, 2019).

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan intention to stay. Ini berarti gaya kepemimpinan tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga bekerja melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu untuk mendorong keinginan karyawan tetap bertahan. Hal ini selaras dengan penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang berfokus pada tujuan dan komunikasi terbuka akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menekan niat untuk meninggalkan perusahaan (Komariah et al., 2021). Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat oleh manajemen hotel bintang 3 dan 4 di Jakarta mampu meningkatkan komitmen organisasi karyawan, yang selanjutnya memperkuat niat mereka untuk

terus bekerja di hotel tersebut (Sobaih et al., 2020). Karyawan yang merasa didukung oleh pemimpinnya akan mengembangkan komitmen sehingga secara sadar memilih untuk bertahan demi kepentingan jangka panjang organisasi (Irwansyah et al., 2018).

#### **IV. SIMPULAN DAN SARAN**

##### **A. Simpulan**

Penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran sentral dalam membentuk intention to stay karyawan tetap pada hotel berbintang 3 dan 4 di DKI Jakarta. Dalam konteks industri perhotelan yang kompetitif dan padat interaksi layanan, kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan interpersonal, keadilan, serta pengakuan terhadap kontribusi karyawan menjadi fondasi penting bagi terbentuknya keinginan untuk bertahan. Selain itu, kepuasan kerja dan komitmen organisasi memperkuat hubungan tersebut, sehingga retensi karyawan tidak hanya ditentukan oleh kualitas kepemimpinan secara langsung, tetapi juga oleh keberhasilan organisasi dalam menciptakan pengalaman kerja yang positif dan rasa keterikatan terhadap institusi.

Manajemen hotel perlu menempatkan pengembangan kepemimpinan sebagai strategi retensi yang bersifat prioritas. Program pelatihan supervisor dan manajer, sistem evaluasi kepemimpinan berbasis perilaku, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta penciptaan jalur karier yang jelas dapat memperkuat kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dengan demikian, kebijakan sumber daya manusia tidak cukup hanya berorientasi pada kompensasi, tetapi juga perlu memperhatikan kualitas relasi antara atasan dan bawahan.

##### **B. Saran**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan temuan. Pertama, ruang lingkup penelitian hanya difokuskan pada karyawan tetap divisi food and beverage pada hotel berbintang 3 dan 4 di wilayah DKI Jakarta. Namun pada saat yang sama membatasi tingkat generalisasi hasil, karena karakteristik pekerjaan, beban layanan, pola interaksi dengan tamu, serta sistem manajerial pada divisi lain seperti front office, housekeeping, dan sales and marketing dapat menunjukkan dinamika yang berbeda. Kedua, penelitian ini

tidak mencakup hotel berbintang 1, 2, dan 5 maupun akomodasi non-hotel, sehingga hasil penelitian belum dapat menggambarkan kondisi industri perhotelan secara menyeluruh. Ketiga, data diperoleh melalui kuesioner self-report, sehingga masih terdapat kemungkinan munculnya common method bias maupun kecenderungan responden memberikan jawaban yang dianggap paling aman atau paling sesuai secara sosial.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan objek dan konteks penelitian agar diperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi intention to stay karyawan di industri perhotelan. Dari sisi pengembangan model, penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain yang secara teoritis relevan, seperti perceived organizational support, work engagement, burnout, budaya organisasi, serta peluang pengembangan karier, karena faktor-faktor tersebut berpotensi memperkuat atau memperlemah keputusan karyawan untuk bertahan. Di samping itu, penggunaan variabel moderasi seperti generasi karyawan, masa kerja, tingkat pendidikan, atau karakteristik unit kerja juga penting untuk menjelaskan kemungkinan adanya perbedaan pengaruh pada kelompok karyawan yang berbeda. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya memperkaya model teoritis mengenai retensi karyawan, tetapi juga menghasilkan rekomendasi manajerial yang lebih spesifik, adaptif, dan relevan bagi pengelolaan sumber daya manusia di sektor perhotelan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Anggiani, S., & Wiyana, T. (2021). Linking Organizational Justice to Turnover Intention: Organization-Employee Relationship Quality Mediator. *Advances in Economics, Business and Management Research/Advances in Economics, Business and Management Research*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210305.016>
- Arifani, N. S., & Kusmaryani, R. E. (2021). Intensi Turnover pada Perusahaan Perhotelan: Sebuah Kajian Beban Kerja sebagai Determinan. *Acta Psychologica*, 3(1), 60. <https://doi.org/10.21831/ap.v3i1.36044>
- Azura, T. C., Irawanto, D. W., & Susilowati, C. (2023). The role of job satisfaction in mediating the effect of transactional leadership and organizational commitment on intention to stay. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 12(9), 218. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i9.3019>
- Clark, R. A., Hartline, M. D., & Jones, K. (2008). The Effects of Leadership Style on Hotel Employees' Commitment to Service Quality. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(2), 209. <https://doi.org/10.1177/1938965508315371>
- Ghani, B., Zada, M., Memon, K. R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2022). Challenges and Strategies for Employee Retention in the Hospitality Industry: A Review. *Sustainability*, 14(5), 2885. <https://doi.org/10.3390/su14052885>
- Gunawan, N. M., & Sriathi, AA. A. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5344. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p01>
- Darmawan, A., & Bagis, F. (2024). Effort to Prevent and Reduce Employee Turnover Intention in The Hospitality. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(5). <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n5-028>
- Hidayat, C., Darsiah, A., & Nofiyanti, F. (2025). Hotel Service Quality in Jakarta, Indonesia. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 13(7), 15. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v13i07.t02>
- Iban, C., & Arismagita, A. (2017). The Fun Food Barbeque as a Product Innovation of the Food and Beverage Department, the Neo+ Awana Hotel, Yogyakarta. *Jurnal Pariwisata Terapan*, 1(2), 52. <https://doi.org/10.22146/jpt.24971>
- Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Danks, N. P. (2021). An introduction to structural equation modeling: Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook. Springer.

- Irwansyah, Astuti E.S., Suhadak, & Arifin Z. (2018). Effects Of Transactional Leadership On Job Satisfaction, Organizational Commitment And Intention To Stay: A Study On Employees Of Outsourcing Companies In Banjarmasin City, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 81(9). <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-09>
- Komariah, S., Sukmawati, A., & Kuswanto, S. (2021). KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN TURNOVER INTENTION: STUDI KASUS PADA HOTEL DI BOGOR. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(1), 34. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.1.34>
- Kurnia, H., Sriyogani, I. A., & Nuryati, N. (2021). Implementasi Nilai-Nilai Pancasila dalam Food And Beverage Departemen di Restoran Hotel New Saphir Yogyakarta. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 4127. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i5.1473>
- Lestari, N. S., Rosman, D., & Millenia, E. (2023). The Association Between Smart Technology, Artificial Intelligence, Robotics, and Algorithms (STARA) Awareness, Job Stress, Job Insecurity, and Job Satisfaction Among Hotel Employees During COVID-19 Pandemic. *E3S Web of Conferences*, 388, 3021. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202338803021>
- Lestari, N. S., Zainal, V. R., Chan, S., & Nawangsari, L. C. (2023). Turnover Intention in the Hotel Industry: The Employees' Perceptions. *Jurnal REKSA Rekayasa Keuangan Syariah Dan Audit*, 10(1), 13. <https://doi.org/10.12928/jreksa.v10i1.7689>
- Manuaba, I. B. G. P., & Suwandana, I. G. M. (2022). PENGARUH STRES KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(5), 1049. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2022.v11.i05.p10>
- Meirina, I., Ferdian, F., Pasaribu, P., & Suyuthie, H. (2018). The Influence Of Work Environment Towards Turnover Intention Of Employee Of 4 Star Hotels In Padang City. *Journal of Business on Hospitality and Tourism*, 4(2), 97. <https://doi.org/10.22334/jbhost.v4i2.120>
- Mulyana, A., & Prayetno, S. (2018). Determinants of Customer Satisfaction And it's Implication on Customer Loyalty of Budget Hotel in DKI Jakarta. *International Review of Management and Marketing*, 8(6). <https://doi.org/10.32479/irmm.7144>
- Ningsih, N. K. W. S., & Putra, M. S. (2019). PENGARUH STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 5907. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i10.p02>
- Noerchoidah, N. (2020). Turnover Intention Karyawan: Pengaruh Budaya Organisasi, Organizational Justice dan Kepuasan Kerja. *Matrik Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 290. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2020.v14.i02.p12>
- Okae, B. H. (2018). The Effect of Employee Turnover in the Hospitality Industry: Quantitative Correlational Study. *International Journal of Learning and Development*, 8(1), 156. <https://doi.org/10.5296/ijld.v8i1.12513>
- Pahi, M. H., Majid, A. H. A., Fahd, S., Gilal, A. R., Talpur, B. A., Waqas, A., & Anwar, T. (2022). Leadership Style and Employees' Commitment to Service Quality: An Analysis of the Mediation Pathway via Knowledge Sharing. *Frontiers in Psychology*, 13, 926779. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.926779>
- Putri, A. Y., & Mani, L. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Hotel Liberta Kemang Jakarta. *Dynamic Management Journal*, 7(1), 89. <https://doi.org/10.31000/dmj.v7i1.7580>
- Rahayuningsih, H., & Aditya, B. (2017). Hidangan Buffet di Regular Event "Ramayana Night Market" Hotel Hyatt Regency Yogyakarta.

- Jurnal Pariwisata Terapan, 1(2), 28.  
<https://doi.org/10.22146/jpt.24969>
- Residata, W., Ningrum, N. F. K., Rahmi, S. N. A., Dylan, M. A., Nurcahyo, R., Wibowo, N., Kristiningrum, E., & Setyoko, A. T. (2023). Comparative Analysis for Strategy Implementation in Indonesia's Hotel Business Sector During Covid-19. *E3S Web of Conferences*, 465, 2015.  
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202346502015>
- Saputro, A. B., & Kurniawan, I. S. (2020). Demographic Characteristics and Psychological Empowerment on Service Orientation: A Study in Yogyakarta, Indonesia. *HOLISTICA – Journal of Business and Public Administration*, 11(2), 63.  
<https://doi.org/10.2478/hjbpa-2020-0019>
- Shahid, A. (2018). Employee Intention to Stay: An Environment Based on Trust and Motivation. *Journal of Management Research*, 10(4), 58.  
<https://doi.org/10.5296/jmr.v10i4.13680>
- Siratan, E. D., Anatasia, V., Arifandi, A., Setiadi, H., & Kriswanto, D. (2025). Optimizing sustainable supply chain management with a circular economy approach in the manufacturing industry. *International Journal for Science Review*, 2(4).
- Siratan, E. D., Yulita, H., Clarissa, & Michelle. (2024). Kepuasan merek terhadap loyalitas merek melalui keterikatan emosional merek dan cinta merek sebagai variabel mediasi. *Jurnal E-Bis: Ekonomi Bisnis*, 8(1), 300-309.  
<https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.1639>
- Sobaih, A. E. E., Hasanein, A. M., Aliedan, M., & Abdallah, H. S. (2020). The impact of transactional and transformational leadership on employee intention to stay in deluxe hotels: Mediating role of organisational commitment. *Tourism and Hospitality Research*, 22(3), 257.  
<https://doi.org/10.1177/1467358420972156>
- Suhakim, A. I., & Badrianto, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi* (JEBMA), 1(2), 137.  
<https://doi.org/10.47709/jebma.v1i2.995>
- Suroya, A. F., Bagis, F., Widhiandono, H., & Rahmawati, I. Y. (2023). Examining the Influence of Transformational Leadership and Job Satisfaction to Reduce Turnover Intention with Organizational Commitment as a Mediator. *Asian Journal of Economics Business and Accounting*, 23(24), 124.  
<https://doi.org/10.9734/ajeba/2023/v23i241192>
- Sürücü, L., & Sağbaş, M. (2021). The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction: A Study of The Hospitality Industry. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(40), 323.  
<https://doi.org/10.35408/comuybd.787432>
- Syariati, A., Amar, M. Y., & SYARIATI, N. E. (2021). The Strategic Choices In Achieving Tourism's Competitiveness And Performance Among Hotels In Indonesia. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 38(4), 1223.  
<https://doi.org/10.30892/gtg.38429-763>
- Widayati, C. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION. *Journal of Database Management*, 1(1), 36.  
<https://doi.org/10.22441/jdm.2019.v1.i1.6794>
- Widyatmika, I. D. G. A. P., & Riana, I. G. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(10), 3486.  
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i10.p04>
- Zulkarnain, A., Putranto, T. S., Maryani, M., & Dino, L. (2021). Factors Affecting Purchase Decisions: Horison Hotels West Java Area. *Advances in Economics, Business and Management Research/Advances in Economics, Business and Management Research*.  
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k210305.006>