

## Respectful Leadership, Supportive Supervisor Relations, dan Intention to Stay pada Pekerja Coffee Shop di Sleman

M. Harfiansyah Makarim<sup>1</sup>, Caesar Rosyad Achmadi<sup>2</sup>, Arief Nurrahman<sup>3</sup>, Agatha Saputri<sup>4</sup>, R. Andro Zylío Nugraha<sup>5</sup>

<sup>1,2</sup>Departemen Manajemen, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia

<sup>3,4,5</sup>Departemen Pendidikan Akuntansi, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia

Email: : <sup>1</sup>harfiansyahmakarim@uny.ac.id, <sup>2</sup>caesarrosyad@uny.com, <sup>3</sup>ariefnurrahman@uny.ac.id, <sup>4</sup>agathasaputri@uny.ac.id, <sup>5</sup>androzylío@uny.ac.id

Email Penulis Korespondensi: <sup>1</sup>harfiansyahmakarim@uny.ac.id

**Abstrak**— Pertumbuhan pesat industri food and beverage (F&B), khususnya coffee shop di Kabupaten Sleman, Yogyakarta, menciptakan persaingan kerja yang ketat dan menuntut strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk mempertahankan karyawan. Salah satu faktor penting dalam konteks ini adalah praktik kepemimpinan yang menghargai serta kualitas hubungan antara atasan dan bawahan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran respectful leadership terhadap intention to stay dengan mediasi supportive supervisor relations pada pekerja coffee shop di Sleman. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Data dikumpulkan dari karyawan coffee shop melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa respectful leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap intention to stay ( $\beta = 0,482$ ), serta terhadap supportive supervisor relations ( $\beta = 0,037$ ). Selain itu, supportive supervisor relations juga berpengaruh positif terhadap intention to stay ( $\beta = 0,442$ ) dan terbukti memediasi hubungan antara respectful leadership dan intention to stay secara signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang menghargai dan hubungan supervisor yang suportif berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengelola coffee shop dan pelaku usaha F&B dalam merancang strategi kepemimpinan dan pengelolaan tenaga kerja yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Employee Retention, Supervisor Support, Leadership Style, Coffee Shop Industry.

**Abstract**- The rapid growth of the food and beverage (F&B) industry, particularly coffee shops in Sleman Regency, Yogyakarta, has created a highly dynamic and competitive work environment. This condition requires organizations to implement leadership practices that can enhance employees' intention to stay. This study aims to examine the effect of respectful leadership on intention to stay, with supportive supervisor relations as a mediating variable among coffee shop employees in Sleman. This research adopts a quantitative approach using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Data were collected through questionnaires distributed to coffee shop employees and analyzed using SmartPLS software. The results indicate that respectful leadership has a positive and significant effect on both intention to stay and supportive supervisor relations. Furthermore, supportive supervisor relations positively influence intention to stay and are proven to mediate the relationship between respectful leadership and intention to stay. These findings highlight the importance of respectful leadership practices and supportive supervisor–subordinate relationships in enhancing employee retention within the service sector, particularly the coffee shop industry. This study provides practical implications for F&B business owners and managers in designing effective leadership strategies and human resource management practices to improve employee retention.

**Keywords:** Employee Retention, Supervisor Support, Leadership Style, Coffee Shop Industry.

### 1. PENDAHULUAN

Perkembangan industri food and beverage (F&B) di Yogyakarta menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dalam beberapa tahun terakhir. Data Badan Pusat Statistik (BPS) Daerah Istimewa Yogyakarta mencatat bahwa sektor penyediaan akomodasi dan makan minum menjadi salah satu kontributor utama pertumbuhan ekonomi daerah, dengan laju pertumbuhan ekonomi DIY pada Triwulan III tahun 2025 mencapai sekitar 5,2 persen secara tahunan, didorong oleh peningkatan aktivitas konsumsi dan usaha mikro–kecil. Dalam konteks tersebut, industri coffee shop berkembang sangat pesat, dengan estimasi jumlah unit usaha yang telah melampaui 3.000 pada periode 2025–2026. Fenomena ini mencerminkan dinamika sektor jasa kuliner yang semakin kompetitif sekaligus padat karya, khususnya di wilayah Sleman sebagai pusat aktivitas pendidikan dan gaya hidup urban.

Seiring dengan pesatnya pertumbuhan tersebut, coffee shop tidak lagi berfungsi semata sebagai tempat konsumsi, melainkan juga sebagai ruang interaksi sosial, area kerja alternatif, dan simbol gaya hidup masyarakat perkotaan. Namun, di balik ekspansi industri ini, tantangan serius yang dihadapi pengelola coffee shop adalah tingginya tingkat perputaran tenaga kerja. Karakteristik pekerjaan yang menuntut fleksibilitas waktu, intensitas interaksi pelanggan yang tinggi, serta dominasi tenaga kerja usia muda membuat isu retensi karyawan menjadi semakin krusial.

Turnover karyawan yang tinggi berimplikasi langsung pada meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, serta berpotensi menurunkan konsistensi kualitas layanan kepada pelanggan. Penelitian terdahulu [1] menunjukkan bahwa intention to stay karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kesejahteraan kerja, dan gaya kepemimpinan. Sejumlah studi lain [2], [3] menekankan peran kepemimpinan dalam menekan turnover intention, terutama melalui pendekatan transformational leadership, servant leadership, dan ethical leadership. Namun demikian, kajian empiris yang secara spesifik mengangkat *respectful leadership* sebagai determinan intention to stay masih relatif terbatas, terutama pada konteks industri F&B skala kecil dan menengah. Padahal, *respectful leadership* menekankan aspek penghargaan, perlakuan adil, dan pengakuan terhadap martabat karyawan—nilai yang sangat relevan dalam lingkungan kerja jasa yang berorientasi pada interaksi manusia.

Lebih lanjut, penelitian sebelumnya [4], [5] cenderung menguji hubungan langsung antara gaya kepemimpinan dan intention to stay, tanpa mengkaji secara mendalam mekanisme relasional yang menjembatani hubungan tersebut. Salah satu celah penelitian (*research gap*) yang masih jarang dieksplorasi adalah peran *supportive supervisor relations* sebagai variabel mediasi. Hubungan atasan–bawahan yang suportif, yang ditandai dengan dukungan emosional, komunikasi terbuka, dan perhatian terhadap kebutuhan karyawan, diyakini menjadi mekanisme penting melalui mana kepemimpinan yang menghargai dapat diterjemahkan menjadi kelekatan dan loyalitas karyawan. Namun, bukti empiris mengenai mekanisme ini, khususnya pada industri coffee shop di Indonesia, masih sangat terbatas. Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) dengan mengintegrasikan *respectful leadership* dan *supportive supervisor relations* dalam satu model empiris untuk menjelaskan intention to stay karyawan pada sektor *coffee shop*. Penelitian ini juga memperluas literatur kepemimpinan dengan menghadirkan konteks industri jasa berbasis gaya hidup yang memiliki karakteristik kerja unik dan tingkat turnover yang relatif tinggi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *respectful leadership* terhadap intention to stay serta menguji peran mediasi *supportive supervisor relations* pada pekerja *coffee shop* di Kabupaten Sleman, Yogyakarta. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan dan retensi karyawan, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi pengelola coffee shop dalam merancang strategi kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan.

## Literature review dan hypotheses

### 1. Respectful leadership and supportive supervisor relations

Supervisor memiliki peran strategis sebagai representasi langsung organisasi dalam interaksi sehari-hari dengan karyawan. Kehadiran supervisor yang konsisten, responsif, dan peduli terhadap kesejahteraan bawahan menjadi fondasi utama terciptanya hubungan kerja yang suportif. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa supervisor yang menunjukkan perhatian nyata terhadap kebutuhan kerja dan non-kerja karyawan mampu meningkatkan persepsi dukungan, kepercayaan, serta kualitas hubungan kerja secara keseluruhan [6], [7]. Dukungan supervisor tidak hanya diwujudkan melalui bantuan instrumental, tetapi juga melalui dukungan emosional, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta fasilitasi pengembangan kompetensi karyawan. Dalam konteks industri food and beverage (FnB), khususnya coffee shop, peran supervisor atau manajer lini pertama menjadi semakin krusial karena tingginya intensitas interaksi langsung dengan karyawan dan pelanggan. Supervisor berperan penting dalam membentuk pengalaman kerja karyawan, menjaga konsistensi kualitas layanan, serta memastikan standar operasional diterapkan secara efektif [8]. Studi terbaru pada sektor hospitality menunjukkan bahwa supervisor yang mampu menciptakan hubungan kerja yang suportif berkontribusi langsung terhadap peningkatan keterlibatan kerja dan kualitas layanan pelanggan.

Selain itu, supervisor juga bertanggung jawab dalam proses pelatihan, transfer pengetahuan, serta penciptaan iklim kerja yang aman dan mendukung pembelajaran berkelanjutan [8]. Supervisor yang membangun lingkungan kerja suportif umumnya menekankan kesejahteraan karyawan, keadilan dalam pemberian umpan balik, serta mendorong keterbukaan dan pengembangan diri. Pendekatan ini sejalan dengan teori self-determination yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dalam meningkatkan motivasi kerja. Dalam organisasi modern yang semakin terdesentralisasi, supervisor memiliki ruang yang lebih luas untuk membangun hubungan interpersonal yang berkualitas tinggi dengan bawahan, yang pada akhirnya memperkuat persepsi dukungan supervisor. Kepemimpinan yang berlandaskan rasa hormat (*respectful leadership*) menempatkan bawahan sebagai individu yang bermartabat, layak dihargai, dan didukung secara profesional maupun personal. Penelitian lima tahun terakhir menunjukkan bahwa *respectful leadership* secara konsisten berhubungan positif dengan kualitas hubungan atasan–bawahan, termasuk *supportive supervisor relations*. Pemimpin yang menghormati bawahan cenderung melindungi mereka dari tekanan eksternal, menyediakan informasi yang relevan, serta mengakui kontribusi dan nilai kerja bawahan secara adil. Perilaku ini memperkuat persepsi bahwa supervisor bertindak sebagai agen organisasi yang peduli dan mendukung.

Lebih lanjut, rasa hormat memiliki keterkaitan erat dengan persepsi keadilan, khususnya keadilan interaksional. Studi empiris terbaru menunjukkan bahwa keadilan dalam perlakuan interpersonal dan komunikasi atasan meningkatkan persepsi dukungan supervisor dan kualitas hubungan kerja [9]. Oleh karena itu, pemimpin yang menerapkan prinsip *respectful leadership* memiliki peluang lebih besar untuk membangun *supportive supervisor*

relations yang kuat dan berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis berikut: Berdasarkan literatur yang ada, dapat disimpulkan bahwa:

**H1: *Respectful Leadership* secara positif berpengaruh terciptanya *supportive supervisor relations***

## 2. *Respectful leadership and intention to stay*

Tingginya tingkat turnover dan kekurangan tenaga kerja masih menjadi isu global yang serius, khususnya pada sektor jasa dan pelayanan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa turnover berdampak signifikan terhadap peningkatan biaya organisasi, penurunan produktivitas, serta degradasi kualitas layanan yang diterima pelanggan. Selain kehilangan sumber daya manusia, organisasi juga kehilangan pengetahuan tacit dan keahlian yang terakumulasi ketika karyawan berpengalaman meninggalkan pekerjaannya. Karyawan sering memandang pemimpin mereka sebagai representasi langsung organisasi.

Oleh karena itu, kualitas hubungan antara karyawan dan pemimpin sangat memengaruhi persepsi mereka terhadap organisasi dan keputusan untuk tetap bertahan. Studi empiris terkini menegaskan bahwa rasa hormat yang ditunjukkan pemimpin berperan penting dalam membentuk pengalaman kerja positif dan meningkatkan intention to stay. Pemimpin yang menghargai bawahan mampu menciptakan rasa aman psikologis dan meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. *Respectful leadership* didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan penghargaan terhadap martabat individu, pengakuan atas kontribusi kerja, serta perlakuan yang adil dan manusiawi. Bukti empiris dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa respectful leadership berhubungan positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat untuk tetap bertahan [10]. Dalam sektor pelayanan, pemimpin yang menghormati, mudah diakses, dan konsisten dalam memberikan umpan balik terbukti mampu menurunkan niat keluar karyawan secara signifikan [18]. Berdasarkan literatur yang ada dapat disimpulkan hipotesis:

**H2: *Respectful leadership* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*.**

## 3. *Supportive supervisor relations as a mediator*

Berdasarkan permasalahan yang ada kemungkinan terdapat hubungan positif antara respectful leadership dan Hubungan antara respectful leadership dan intention to stay tidak terjadi secara langsung semata, tetapi berpotensi dimediasi oleh kualitas hubungan supervisor-bawahan. Perspektif teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa hubungan kerja yang berkualitas tinggi berkembang ketika karyawan merasakan perlakuan adil, dukungan, dan penghargaan dari atasan sebagai perwakilan organisasi. Dalam kondisi tersebut, karyawan terdorong untuk membalas perlakuan positif melalui sikap loyal dan keputusan untuk tetap bertahan. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa supportive supervisor relations merupakan mekanisme kunci yang menjembatani pengaruh gaya kepemimpinan terhadap sikap kerja, termasuk intention to stay. Pemimpin yang menunjukkan rasa hormat, empati, serta perhatian terhadap kebutuhan bawahan cenderung dipersepsikan sebagai supervisor yang mendukung. Persepsi ini meningkatkan kenyamanan kerja, kepuasan relasional, dan rasa kewajiban moral untuk mempertahankan hubungan kerja yang positif [11]. Lebih lanjut, dukungan supervisor terbukti menurunkan niat keluar melalui peningkatan rasa aman psikologis dan kepercayaan terhadap atasan. Studi empiris juga menunjukkan bahwa supportive supervisor relations memediasi hubungan antara keadilan interaksional dan berbagai outcome positif, termasuk komitmen dan niat bertahan [12]. Dengan demikian, respectful leadership berkontribusi terhadap intention to stay melalui pembentukan hubungan supervisor yang suportif. Berdasarkan hal tersebut, kami merumuskan hipotesis 3 dan 4 sebagai berikut:

**H3. *Supportive supervisor* berpengaruh positif pada *intention to stay***

**H4. Terdapat hubungan positif antara *respectful leadership* dan *intention to stay* dengan variabel mediasi *supportive supervisor relations***

## 2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel laten, yaitu respectful leadership, supportive supervisor relations, dan intention to stay. Pendekatan kuantitatif dipilih karena efektif untuk menjelaskan pengaruh langsung maupun tidak langsung (mediasi) antarvariabel berdasarkan model teoritis yang telah dirumuskan sebelumnya serta memungkinkan pengujian hipotesis secara objektif dan terukur. Instrumen penelitian disusun dalam bentuk kuesioner terstruktur dengan menggunakan skala Likert empat poin (1–4) tanpa kategori netral, guna mendorong responden memberikan pilihan sikap yang lebih tegas dan mengurangi kecenderungan *central tendency* bias Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada coffee shop di Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Mengingat jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan metode purposive sampling. Kriteria responden meliputi: (1) karyawan coffee shop dengan masa kerja minimal enam bulan, (2) memiliki atasan langsung (supervisor), dan (3) bersedia mengisi kuesioner penelitian secara lengkap. Jumlah sampel yang dianalisis telah memenuhi ketentuan minimum analisis SEM-PLS, yaitu lebih besar dari sepuluh kali jumlah jalur struktural terbanyak dalam model penelitian, sehingga dinilai memadai untuk menghasilkan estimasi yang stabil dan reliabel [13].



Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan skala pengukuran dari penelitian terdahulu yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Variabel *respectful leadership* diukur melalui indikator yang merefleksikan perilaku pemimpin dalam menghargai martabat karyawan, memperlakukan secara adil, serta mengakui kontribusi bawahan. Variabel *supportive supervisor relations* diukur melalui indikator yang menggambarkan dukungan emosional, kualitas komunikasi, serta perhatian atasan terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Sementara itu, *intention to stay* diukur melalui pernyataan yang mencerminkan keinginan dan komitmen karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert empat poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 4 (sangat setuju), untuk meminimalkan jawaban netral. Kuesioner disebarkan secara langsung dan daring selama periode penelitian. Sebelum analisis, data yang terkumpul diseleksi untuk memastikan kelengkapan dan konsistensi jawaban, dan respons yang tidak memenuhi kriteria kelayakan dikeluarkan dari pengolahan lebih lanjut. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi terbaru. Metode SEM-PLS dipilih karena mampu menganalisis hubungan struktural yang kompleks antarvariabel laten, tidak mensyaratkan distribusi data normal, serta sesuai untuk penelitian yang berorientasi pada prediksi dan pengujian model teoritis dalam bidang manajemen dan perilaku organisasi. Evaluasi model dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi outer model dan inner model. Evaluasi outer model meliputi pengujian validitas konvergen yang dilihat dari nilai outer loading ( $> 0,70$ ) dan average variance extracted (AVE  $> 0,50$ ), serta reliabilitas konstruk yang diukur melalui composite reliability dan Cronbach’s alpha ( $> 0,70$ ). Selanjutnya, evaluasi inner model dilakukan dengan menilai koefisien jalur (path coefficient), nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ), serta signifikansi hubungan antarvariabel menggunakan prosedur bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5%. Pengujian efek mediasi dilakukan dengan menganalisis pengaruh tidak langsung dan tingkat signifikansinya dalam model struktural [1].

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil analisis data serta pembahasan yang mendalam terkait pengaruh *respectful leadership* terhadap *intention to stay* dengan *supportive supervisor relations* sebagai variabel mediasi pada pekerja coffee shop di Kabupaten Sleman. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan SEM-PLS untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk, hubungan struktural antarvariabel, serta signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung sesuai dengan hipotesis penelitian. Pembahasan hasil penelitian ini diinterpretasikan dengan mengaitkan temuan empiris dengan teori dan penelitian terdahulu, sehingga diharapkan dapat memberikan pemahaman komprehensif baik secara teoretis maupun praktis. Berdasarkan Tabel 1, seluruh konstruk menunjukkan nilai Cronbach’s alpha dan composite reliability di atas 0,70 serta nilai AVE di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen.

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

	Cronbach Alpha	Composite Reliability	Average Variance
<i>Intention to Stay</i>	0.822	0.830	0.595
<i>Respectful Leadership</i>	0.843	0.858	0.614
<i>Supportive Supervisor Relations</i>	0.847	0.881	0.620

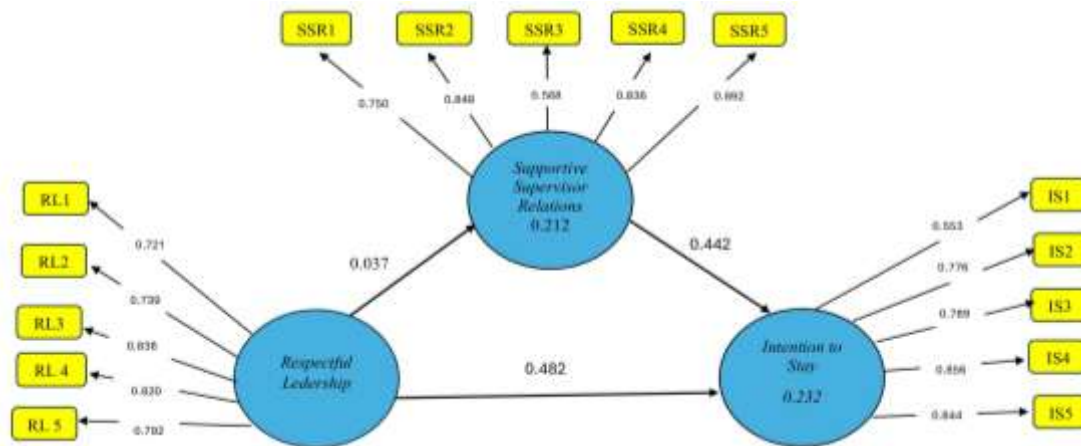
Hasil pengujian model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk, yaitu *Respectful Leadership*, *Supportive Supervisor Relations*, dan *Intention to Stay*, telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas dalam analisis SEM-PLS. Nilai Cronbach’s alpha berada pada kisaran 0,822–0,847 dan composite reliability di atas 0,80, yang mengindikasikan konsistensi internal dan reliabilitas konstruk yang sangat baik. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh konstruk melebihi batas 0,50, menunjukkan terpenuhinya validitas konvergen. Dengan demikian, model pengukuran dinyatakan reliabel dan valid, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural untuk menguji hubungan antarvariabel dan hipotesis penelitian.

Secara keseluruhan, hasil pengujian reliabilitas dan validitas ini menunjukkan bahwa model pengukuran dalam penelitian telah memenuhi standar metodologis SEM-PLS. Dengan demikian, konstruk yang digunakan dinyatakan reliabel dan valid, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antarvariabel dan hipotesis penelitian.

**Tabel 2.** Discriminant Validity

	<i>Intention to Stay</i>	<i>Respectful Leadership</i>	<i>Supportive Supervisor Relations</i>
<i>Intention to Stay</i>			0.595
<i>Respectful Leadership</i>	0.574		
<i>Supportive Supervisor Relations</i>	0.507	0.294	

Hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan pendekatan *Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT)* menunjukkan bahwa seluruh nilai HTMT antar konstruk berada di bawah batas yang direkomendasikan. Nilai HTMT antara *Respectful Leadership* dan *Intention to Stay* sebesar 0,574, antara *Supportive Supervisor Relations* dan *Intention to Stay* sebesar 0,507, serta antara *Supportive Supervisor Relations* dan *Respectful Leadership* sebesar 0,294. Seluruh nilai tersebut berada jauh di bawah ambang batas 0,85. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk dalam penelitian memiliki tingkat diskriminasi yang baik dan mampu merepresentasikan konsep yang berbeda secara empiris. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan pada model pengukuran telah terpenuhi, sehingga konstruk *Respectful Leadership*, *Supportive Supervisor Relations*, dan *Intention to Stay* layak digunakan dalam analisis model struktural untuk pengujian hipotesis penelitian.



Gambar 1. Perkiraan Gambar Struktural

Hasil analisis model struktural menunjukkan bahwa *respectful leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay*, dengan koefisien jalur sebesar 0,482. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat persepsi karyawan terhadap kepemimpinan yang menghargai martabat, kontribusi, dan keberadaan individu, semakin tinggi pula niat mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi. Hasil ini konsisten dengan perspektif *social exchange theory*, yang menegaskan bahwa perlakuan positif dari pimpinan mendorong timbal balik berupa loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi [14], [15]. Dalam konteks organisasi jasa, kepemimpinan yang menghormati terbukti memperkuat rasa aman psikologis dan keterikatan kerja, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan niat bertahan karyawan. Selain itu, *supportive supervisor relations* juga berpengaruh positif terhadap *intention to stay*, dengan koefisien jalur sebesar 0,442. Temuan ini menegaskan bahwa hubungan atasan–bawahan yang ditandai dengan dukungan emosional, kepercayaan, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan memiliki peran strategis dalam meningkatkan retensi tenaga kerja. Penelitian terkini menunjukkan bahwa dukungan supervisor secara konsisten berkorelasi dengan penurunan niat keluar dan peningkatan stabilitas karyawan, khususnya pada sektor jasa dan usaha kecil–menengah yang memiliki intensitas interaksi kerja tinggi [16].

Pengaruh *respectful leadership* terhadap *supportive supervisor relations* ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,037, yang secara langsung relatif kecil. Namun demikian, hasil uji *specific indirect effect* yang signifikan menunjukkan bahwa hubungan tersebut tetap memberikan kontribusi tidak langsung terhadap *intention to stay* melalui mekanisme mediasi. Temuan ini mendukung pandangan bahwa kepemimpinan yang menghargai tidak selalu menghasilkan dampak relasional secara instan, tetapi membentuk iklim kerja yang suportif secara bertahap melalui perilaku supervisor dan pengelolaan sumber daya psikologis karyawan [17]. Dalam konteks industri coffee shop, variasi pengalaman kerja, tuntutan layanan, serta target operasional turut memengaruhi bagaimana kepemimpinan yang menghormati diterjemahkan menjadi hubungan atasan–bawahan yang suportif.

Nilai R-square pada konstruk *supportive supervisor relations* sebesar 0,212 menunjukkan bahwa *respectful leadership* mampu menjelaskan 21,2% varians hubungan suportif antara atasan dan bawahan. Sementara itu, nilai R-square pada konstruk *intention to stay* sebesar 0,232 mengindikasikan bahwa kombinasi *respectful leadership* dan *supportive supervisor relations* menjelaskan 23,2% variasi niat bertahan karyawan. Dalam penelitian perilaku organisasi, khususnya pada sektor jasa dan UMKM yang bersifat dinamis, nilai tersebut tergolong moderat dan dapat diterima. Hair et al. menegaskan bahwa nilai R-square di atas 0,20 telah memadai untuk model prediktif dalam penelitian sosial dan manajemen.

Tabel 3. *Specific Indirect Effects*

ORIGINAL SAMPLE (O)	SAMPLE MEAN (M)	STANDARD DEVIATION	T STATISTICS	P VALUES
---------------------	-----------------	--------------------	--------------	----------



<b>RESPECTFUL LEADERSHIP-&gt; INTENTION TO STAY -&gt; SUPORTIVE SUPERVISOR RELATIONS</b>	0.213	0.222	0.045	4.738	0.000
--	-------	-------	-------	-------	-------

Hasil pengujian efek tidak langsung menunjukkan bahwa *supportive supervisor relations* memediasi hubungan antara *respectful leadership* dan *intention to stay* secara signifikan. Nilai koefisien efek tidak langsung (*original sample*) sebesar **0,213** dengan nilai *t-statistics* sebesar **4,738** dan *p-value* **0,000**, yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh *respectful leadership* terhadap *intention to stay* terjadi secara tidak langsung melalui peningkatan kualitas hubungan suportif antara atasan dan bawahan.

Selain itu, nilai *sample mean* (0,222) yang mendekati nilai koefisien asli serta standar deviasi yang relatif kecil (0,045) menunjukkan stabilitas estimasi model yang baik. Hal ini memperkuat bukti bahwa *supportive supervisor relations* berperan sebagai mekanisme psikologis dan relasional yang menjembatani pengaruh kepemimpinan yang menghargai terhadap niat karyawan untuk bertahan. Dengan demikian, hipotesis mediasi yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, dan hasil ini menegaskan pentingnya peran hubungan atasan-bawahan yang suportif dalam meningkatkan retensi karyawan pada industri coffee shop.

Tabel 4. Total Effects

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
<i>Intention to stay -&gt; Supportive supervisor relations</i>	0.442	0.452	0.066	6.710	0.000
<i>Respectful leadership-&gt; intention to stay</i>	0.482	0.490	0.062	7.828	0.000
<i>Respectful leadership-&gt; supportive supervisor relations</i>	0.250	0.259	0.077	3.251	0.000

Hasil analisis total effects menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel dalam model bersifat positif dan signifikan. *Respectful Leadership* memiliki pengaruh total yang kuat terhadap *Intention to Stay* ( $\beta = 0,482$ ;  $t = 7,828$ ;  $p < 0,001$ ), yang menegaskan bahwa kepemimpinan yang menghargai berperan penting dalam meningkatkan niat karyawan untuk bertahan. Selain itu, *Supportive Supervisor Relations* juga berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay* ( $\beta = 0,442$ ;  $t = 6,710$ ;  $p < 0,001$ ), menunjukkan pentingnya kualitas hubungan atasan-bawahan dalam konteks retensi karyawan. *Respectful Leadership* turut berpengaruh signifikan terhadap *Supportive Supervisor Relations* ( $\beta = 0,250$ ;  $t = 3,251$ ;  $p = 0,001$ ), yang mengindikasikan bahwa praktik kepemimpinan yang menghargai mampu membangun hubungan kerja yang lebih suportif, baik secara langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan peran sentral *Respectful Leadership* dalam meningkatkan retensi dan kualitas relasi kerja karyawan.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa *respectful leadership* merupakan faktor penting dalam meningkatkan *intention to stay* karyawan *coffee shop* di Kabupaten Sleman, baik secara langsung maupun melalui peran hubungan atasan-bawahan yang suportif. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang menghargai martabat, keadilan, dan kontribusi karyawan mampu membangun kualitas relasi kerja yang positif, yang pada akhirnya memperkuat keterikatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Tujuan dan hipotesis penelitian dapat terjawab secara konsisten, serta mendukung perspektif teori pertukaran sosial yang menekankan pentingnya timbal balik positif dalam hubungan kerja. Hasil penelitian ini memperkaya literatur kepemimpinan dengan menegaskan bahwa pengaruh *respectful leadership* terhadap niat bertahan karyawan tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga bekerja melalui mekanisme relasional berupa *supportive supervisor relations*, khususnya dalam konteks sektor jasa dan usaha kecil menengah yang memiliki karakteristik kerja dinamis dan intensif interaksi.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain penelitian yang bersifat *cross-sectional* membatasi kemampuan untuk menangkap dinamika hubungan antarvariabel secara longitudinal. Kedua,

data dikumpulkan menggunakan kuesioner *self-report* sehingga berpotensi menimbulkan bias persepsi responden. Ketiga, ruang lingkup penelitian yang terbatas pada pekerja *coffee shop* di satu wilayah geografis membatasi generalisasi temuan ke sektor jasa lain atau wilayah yang berbeda.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal guna mengamati perubahan niat bertahan karyawan dari waktu ke waktu, memperluas konteks penelitian ke sektor jasa lainnya, serta memasukkan variabel tambahan seperti *job satisfaction*, *work engagement*, atau *psychological safety* sebagai mediator atau moderator. Pendekatan metode campuran (*mixed methods*) juga dapat dipertimbangkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme kepemimpinan yang menghargai dalam meningkatkan retensi karyawan.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih kami sampaikan kepada pihak-pihak yang telah mendukung terlaksananya penelitian ini. Terima kasih kepada Universitas Negeri Yogyakarta fasilitas dan lingkungan akademik yang mendukung. Terima kasih juga kami sampaikan kepada responden yang telah meluangkan waktunya dalam mengisi kuesioner sehingga penelitian ini dapat selesai. Penulis berharap melalui penelitian dapat memberikan sumbangsih dalam ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen dengan pengaruh *respectful leadership* terhadap *intention to stay* dengan mediasi *supportive supervisor relations* pada pekerja *coffee shop* di sleman.

## REFERENCES

- [1] G. Caesens, F. Stinglhamber, and V. Marmier, 'The curvilinear effect of perceived supervisor support on turnover intentions', *Eur. J. Work Organ. Psychol*, vol. 31, no. 2, pp. 215-229, 2022.
- [2] L. T. Thomas and D. Ganster, 'Impact of family-supportive work variables', *J. Appl. Psychol*, vol. 80, no. 1, pp. 6-15, 2020.
- [3] S. Karatepe, 'High-performance work practices', *Int. J. Contemp. Hosp. Manag*, vol. 32, no. 5, pp. 1857-1877, 2020.
- [4] J. Kim and S. Beehr, 'Can empowering leadership affect turnover?', *Hum. Relat*, vol. 74, no. 2, pp. 260-285, 2021.
- [5] A. Dhar, 'Service climate', *Tourism Manag*, vol. 77, p. 104015, 2020.
- [6] E. L. Deci and R. M. Ryan, *Self-Determination Theory*. New York: Guilford Press, 2017.
- [7] B. Stinglhamber, 'Supervisory support', *J. Appl. Psychol*, vol. 91, no. 1, pp. 32-45, 2016.
- [8] U. E. Enwereuzor, 'Respectful leadership and intention to stay', *Int. J. Nurs. Stud*, vol. 108, 2020.
- [9] S. Colquitt, 'Justice at the millennium', *J. Appl. Psychol*, vol. 86, no. 3, pp. 425-445, 2021.
- [10] M. Hom, 'Review of turnover', *J. Manage*, vol. 43, no. 1, pp. 1-27, 2017.
- [11] K. Park, 'Turnover intention', *Sustainability*, vol. 12, no. 9, 2020.
- [12] M. Li, 'Leadership and retention', *Front. Psychol*, vol. 12, 2021.
- [13] S. Otto, 'Respect and commitment', *Eur. J. Work Organ. Psychol*, vol. 30, no. 3, pp. 371-386, 2021.
- [14] U. Sekaran and R. Bougie, *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*, 8th edn. Hoboken, NJ, USA: Wiley, 2020.
- [15] J. F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 3rd edn. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, 2022.
- [16] C. M. Ringle, S. Wende, and J. M. Becker, *SmartPLS 4*. Oststeinbek, Germany: SmartPLS GmbH, 2022.
- [17] M. Sarstedt, C. M. Ringle, and J. F. Hair, 'Partial least squares structural equation modeling', in *Handbook of Market Research*, C. Homburg, M. Klarmann, and A. Vomberg, Eds, Cham, Switzerland: Springer, 2021, pp. 1-47.