

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *TEAMWORK* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Istiqomah Dhiyaa Syam's Asfirman⁽¹⁾ Onsardi⁽¹⁾

⁽¹⁾⁽²⁾Universitas Muhammadiyah Bengkulu

istiqomahdhiyaasyamsasfirman@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of servant leadership and teamwork on employee job satisfaction at coffee shops in Bengkulu City. The research was conducted from December 2025 until completion. This type of research is quantitative research with a causal associative approach. The population of this study consists of operational employees at coffee shops in Bengkulu City. Data collection techniques used were observation, interviews, and questionnaires. While data analysis techniques used descriptive analysis, multiple linear regression analysis using SPSS, and coefficient of determination analysis. The results of this study indicate that servant leadership has a positive and significant effect on employee job satisfaction at coffee shops in Bengkulu City. This means that the higher the level of servant leadership applied by managers, the higher the employee job satisfaction will be. In addition, teamwork also has a positive and significant effect on employee job satisfaction at coffee shops in Bengkulu City. This shows that good teamwork will create a harmonious work environment that has a positive impact on employee job satisfaction. Servant leadership and teamwork simultaneously have a positive and significant effect on employee job satisfaction at coffee shops in Bengkulu City. This means that both factors play an important role in creating employee job satisfaction within the scope of the coffee shop industry.

Keywords: Servant leadership, Teamwork, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Industri kopi Indonesia mengalami transformasi signifikan, berkembang dari sekadar minuman biasa menjadi bagian dari gaya hidup yang semakin kompleks. Nilai pasar kopi Indonesia diprediksi mencapai sekitar 11,89 miliar USD pada tahun 2025, dengan pertumbuhan sebesar 4,6% setiap tahun hingga tahun 2030 (*Coffee - Indonesia*, 2025). Konsumsi kopi di dalam negeri juga terus meningkat, mulai dari 4,45 juta kantong pada periode 2020/2021 menjadi 4,8 juta kantong pada periode 2024/2025 (*Coffee - Indonesia*, 2025). Peningkatan ini mencerminkan perubahan cara masyarakat Indonesia, terutama generasi muda, dalam mengonsumsi kopi sebagai bagian dari gaya hidup (Purwanto, 2024).

Peningkatan konsumsi kopi domestik telah mendorong berkembangnya banyak *coffee shop* di seluruh Indonesia. Menurut Asosiasi Pengusaha Kopi dan Cokelat Indonesia (APKCI, 2024), terdapat sekitar 10.000 *outlet coffee shop* dengan pendapatan mencapai Rp 80 triliun, menciptakan persaingan yang semakin ketat. Dalam industri jasa seperti *coffee shop*, kualitas pelayanan dan cara karyawan berinteraksi dengan pelanggan menjadi faktor kritis terhadap kesuksesan bisnis (Son *et al.*, 2021).

Di balik pertumbuhan cepat industri kopi, terdapat tantangan serius yang mengancam kelangsungan bisnis, yaitu tingkat kepuasan kerja karyawan yang rendah. Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi emosional individu terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya (Spector, 1997). Dalam industri Food and Beverage (F&B), kepuasan kerja menjadi faktor sikap penting karena langsung memengaruhi kualitas pelayanan dan produktivitas (Alegre *et al.*, 2016). Masalah ini menjadi perhatian besar karena rendahnya kepuasan kerja bisa memengaruhi operasional dan keberhasilan bisnis secara luas.

Literatur menunjukkan hubungan sebab-akibat yang kuat antara kepuasan kerja dan turnover, di mana kepuasan kerja yang rendah menjadi indikator utama bagi tingginya angka turnover karyawan, terutama di industri F&B (Carsten & Spector, 1987). Carsten dan Spector (1987) dalam meta-analisisnya menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja adalah prediktor utama untuk *turnover*. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan cenderung bermaksud keluar dan aktif mencari pekerjaan baru. Data empiris mendukung hal ini yaitu tingkat *turnover* mencapai 25% di sektor perhotelan Bali (Heimerl *et al.*, 2020). Di sisi lain, survei Boston Consulting Group (2024) dengan 97.324 responden di Asia Tenggara, termasuk Indonesia menemukan bahwa 34% karyawan sedang aktif mencari pekerjaan baru. Alasan utama yang disebutkan adalah kurangnya peluang pengembangan karier (30%), masalah penghasilan, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung yang semuanya terkait dengan aspek kepuasan kerja.

Penelitian di Indonesia semakin memperkuat bahwa kepuasan kerja adalah variabel penting dalam manajemen SDM di sektor F&B. Wiastuti *et al.* (2023) dalam penelitiannya di restoran Jakarta dan Tangerang menemukan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara tekanan kerja dan *turnover*. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan menghadapi tekanan yang tinggi, mereka yang memiliki kepuasan kerja tinggi lebih mampu bertahan tanpa bermaksud keluar. Temuan-temuan ini menggarisbawahi bahwa kepuasan kerja bukan hanya penting untuk menjaga karyawan tetap, tetapi juga untuk memastikan kualitas pelayanan yang baik dan kelangsungan bisnis jangka panjang dalam industri F&B yang sangat bergantung pada interaksi manusia dalam pelayanan.

Provinsi Bengkulu memiliki posisi strategis dalam ekosistem kopi nasional sebagai produsen kopi terbesar kelima di Indonesia dengan produksi 55.000 ton per tahun atau 7,23% dari total produksi nasional (Badan Pusat Statistik Provinsi Bengkulu, 2024). Tradisi berkebun kopi yang kuat ini telah menciptakan ekosistem kopi yang matang dan budaya konsumsi kopi yang tinggi, mendorong pertumbuhan setidaknya 30 *coffee shop* yang aktif beroperasi di Kota Bengkulu. Hal ini menempatkan Bengkulu sebagai lokasi yang relevan secara kontekstual untuk menguji dinamika manajemen sumber daya manusia di industri *coffee shop*.

Penelitian ini secara spesifik berfokus pada karyawan operasional yang terlibat langsung dalam pelayanan dan operasional harian *coffee shop*, yaitu barista, kasir, dan staf layanan. Pembatasan ini dilakukan karena kelompok karyawan inilah yang paling merasakan dampak langsung dari gaya kepemimpinan manajer (*servant leadership*) dan yang paling bergantung pada kerja sama tim (*teamwork*) dalam menjalankan tugas sehari-hari. Karyawan manajerial dan pemilik tidak termasuk dalam populasi penelitian ini karena memiliki dinamika kerja yang berbeda dan tidak mengalami interaksi rutin yang sama dengan tim operasional. Fokus pada karyawan operasional ini sejalan dengan penelitian Heimerl *et al.* (2020) dan Princessla (2020) yang juga membatasi sampel pada karyawan *front-line* di industri F&B.

Observasi awal yang dilakukan selama Oktober hingga November 2025 di tiga *coffee shop* Kota Bengkulu menunjukkan angka *turnover* yang mengejutkan. Berdasarkan wawancara dengan tiga manajer, terungkap bahwa dalam 12 bulan terakhir, ketiga *coffee shop* tersebut mengalami rata-rata tingkat *turnover* sebesar 36% per tahun, dengan rentang antara 33% hingga 40%, yang menunjukkan adanya masalah serius terkait kepuasan kerja karyawan di *coffee shop* Kota Bengkulu.

Wawancara mendalam dengan sepuluh karyawan operasional, termasuk barista, staf layanan, dan kasir, memperkuat indikasi bahwa tingkat kepuasan kerja rendah. Dari sepuluh karyawan tersebut, tujuh orang (70%) pernah berpikir untuk berpindah kerja dalam enam bulan terakhir. Keluhan yang muncul sangat spesifik dan menjadi dasar pemilihan variabel dalam penelitian ini:

Pertama, keluhan terkait beban kerja dan koordinasi tim. Karyawan mengeluhkan beban kerja yang tidak seimbang terutama pada jam sibuk, yaitu pukul 10.00-13.00 dan 19.00-22.00, serta jam kerja yang terlalu panjang, rata-rata 10-13 jam per hari. Observasi langsung juga menunjukkan kurangnya koordinasi antar tim, terutama antara kasir, barista, staf layanan, dan kitchen yang menyebabkan kesalahan pesanan, keterlambatan dalam pelayanan, dan

ketidaksinkronan antara kesiapan minuman dan makanan. Masalah ini secara langsung berkaitan dengan kegagalan dalam Perilaku Pendukung dan Koordinasi, yang merupakan bagian penting dari *Teamwork* (McEwan *et al.*, 2017; Salas *et al.*, 2005)

Kedua, keluhan terkait kepemimpinan dan pengakuan. Karyawan mengeluh bahwa manajemen kurang memberikan apresiasi dan pengakuan terhadap pekerjaannya, serta komunikasi dalam pengambilan keputusan yang tidak efektif. Hal ini menunjukkan kurangnya dimensi Empati dan Mengutamakan Karyawan dalam *Servant leadership* (Liden *et al.*, 2008; Van Dierendonck, 2011).

Temuan-temuan ini menegaskan bahwa masalah utama adalah rendahnya kepuasan kerja karyawan, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor relasional dan manajerial, bukan hanya aspek finansial. Kepuasan kerja sebagai evaluasi emosional individu terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya (Spector, 1997) merupakan elemen penting dalam mempertahankan kualitas layanan di industri jasa (Son *et al.*, 2021). Dengan demikian, penelitian ini memfokuskan pada *Servant leadership* dan *Teamwork* sebagai solusi teoretis yang paling relevan untuk mengatasi akar masalah yang muncul di lapangan.

Berdasarkan tinjauan literatur dan hasil studi pendahuluan, *servant leadership* digunakan sebagai pendekatan teoritis utama dalam penelitian ini. *Servant leadership* merupakan bentuk kepemimpinan yang menekankan pelayanan, pemberdayaan, serta kesejahteraan bagi bawahan (Greenleaf, 1970; Van Dierendonck, 2011). Model ini secara langsung berfokus pada keluhan karyawan di Bengkulu terkait kurangnya apresiasi dan minimnya peluang pengembangan karier. Lee *et al.* (2019) menemukan adanya hubungan positif yang kuat antara *servant leadership* dan kepuasan kerja. Penelitian terbaru oleh Dorta-Afonso *et al.* (2025) di industri *hospitality* menunjukkan bahwa *servant leadership* membantu karyawan dalam mengatasi tekanan kerja dan meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, Langhof dan Guldenberg (2020) menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan *servant leadership* memiliki tingkat kepuasan kerja hingga 25% lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang menerapkan kepemimpinan tradisional.

Teamwork merupakan elemen penting dalam sektor jasa, yang dijelaskan sebagai kerja sama yang saling mendukung, sehingga menghasilkan nilai lebih dibandingkan jika setiap individu bekerja sendiri-sendiri (Robbins & Judge, 2017). Pemilihan *teamwork* dilakukan karena kemampuannya untuk langsung mengatasi masalah koordinasi tim yang kurang baik saat jam sibuk, seperti yang ditemukan dalam observasi awal. Menurut Dawson *et al.* (2023), lingkungan *teamwork* berdampak signifikan pada tingkat kepuasan kerja. Dalam konteks Indonesia, Iryadana *et al.* (2024) mencatat bahwa *teamwork* berkontribusi sebanyak 41,9% terhadap kepuasan kerja para karyawan. Arifin (2020) juga menemukan bahwa *teamwork* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Relevansi variabel *Teamwork* dalam konteks *coffee shop* dengan tim yang relatif kecil justru semakin penting karena beberapa alasan teoretis dan praktis. Pertama, karakteristik operasional *coffee shop* yang membutuhkan kerja sama erat antar posisi (barista-kasir-staf layanan) dalam waktu nyata, terutama saat jam sibuk, membuat kualitas *teamwork* menjadi faktor kritis. Salas *et al.* (2005) dalam *Big Five Teamwork Model* menekankan bahwa efektivitas *teamwork* bergantung pada lima komponen inti (*team leadership*, *mutual performance monitoring*, *backup behavior*, *adaptability*, dan *team orientation*), bukan pada jumlah anggota tim. Komponen-komponen ini tetap relevan bahkan sangat penting dalam tim kecil karena setiap anggota memiliki peran yang jelas dan saling bergantung tinggi.

Observasi awal menunjukkan bahwa *coffee shop* di Kota Bengkulu beroperasi dengan sistem shift dengan 3-5 karyawan per shift yang harus bekerja sama secara sinkron dalam kondisi tekanan tinggi dan kecepatan pelayanan yang dituntut pelanggan. Dalam konteks ini, *breakdown* dalam *teamwork* sangat terasa dampaknya karena tidak ada redundansi sumber daya seperti di organisasi besar. McEwan *et al.* (2017) menemukan bahwa *teamwork behaviors* seperti *communication*, *coordination*, dan *cooperation* sangat berpengaruh terhadap *team*

performance, terutama dalam konteks yang membutuhkan koordinasi cepat dan adaptasi terhadap perubahan situasi. Dengan demikian, ukuran tim yang kecil di *coffee shop* bukan merupakan limitasi, melainkan konteks yang tepat untuk mengukur dampak *teamwork* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Meskipun penelitian mengenai *servant leadership* dan *teamwork* telah berkembang, masih ada beberapa *gap* yang perlu diteliti lebih lanjut. Pertama, penelitian yang fokus pada *coffee shop* dengan karakteristik interaksi pelanggan yang intensif dan kecepatan pelayanan yang tinggi masih terbatas. Mayoritas studi bidang F&B lebih mengarah pada hotel dan restoran besar (Heimerl *et al.*, 2020; Princessla, 2020), bukan pada *coffee shop* yang memiliki dinamika operasional berbeda seperti tim yang lebih kecil dan struktur organisasi yang lebih horizontal. Kedua, penelitian yang menggabungkan *servant leadership* dan *teamwork* dalam satu kerangka masih langka, padahal *servant leadership* menciptakan rasa percaya dan rasa aman psikologis yang menjadi dasar bagi *teamwork* yang efektif (Dawson *et al.*, 2023). Ketiga, studi tentang *teamwork* biasanya berfokus pada tim manajemen puncak (Bradley *et al.*, 2012), bukan tim operasional langsung seperti barista dan staf pelayanan yang memiliki ciri khas tertentu seperti tekanan kerja tinggi, interaksi pelanggan intensif, dan kebutuhan koordinasi cepat. Keempat, konteks geografis seperti Bengkulu yang merupakan salah satu penghasil kopi nasional dengan budaya kerja lokal yang unik, belum banyak dibahas dalam literatur manajemen SDM *coffee shop*, karena penelitian di Indonesia masih didominasi oleh studi di Jakarta dan kota besar (Wiaastuti *et al.*, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* dan *teamwork* terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu. Kota Bengkulu dipilih karena beberapa alasan strategis yaitu sebagai produsen kopi terbesar kelima di Indonesia dengan ekosistem *coffee shop* yang berkembang, hasil observasi awal menunjukkan tingkat *turnover* yang tinggi (36%) yang mengindikasikan masalah serius terkait kepuasan kerja, dan minimnya penelitian tentang manajemen SDM di industri F&B pada kota menengah Indonesia. Secara spesifik, penelitian ini berfokus pada karyawan operasional yang mengalami langsung dampak dari gaya kepemimpinan manajer dan dinamika kerja sama tim dalam operasional harian.

Penelitian ini memberikan dua kontribusi utama. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di sektor jasa dengan mengintegrasikan *servant leadership* dan *teamwork* dalam satu model untuk memahami bagaimana pengaruh kepemimpinan vertikal dan dinamika tim horizontal secara bersamaan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga menjawab kebutuhan akan studi yang berfokus pada konteks spesifik dan budaya lokal, khususnya di kota menengah Indonesia yang belum banyak dieksplorasi. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi berbasis bukti yang dapat digunakan oleh pemilik dan manajer *coffee shop* untuk merancang strategi kepemimpinan dan budaya kerja tim yang efektif dalam mengurangi *turnover* dan meningkatkan kualitas layanan jangka panjang. Rekomendasi praktis yang diberikan juga dapat diterapkan oleh *coffee shop* di kota-kota menengah lain di Indonesia yang memiliki konteks dan tantangan serupa.

***Servant leadership* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hubungan antara *servant leadership* dan kepuasan kerja memiliki dasar teoretis yang kuat. *Social Exchange Theory* (Blau, 1964) menjelaskan bahwa ketika pemimpin menunjukkan sikap *servant leadership* dengan memperhatikan kebutuhan dan pertumbuhan karyawan, hal itu menciptakan hubungan sosial yang baik. Karyawan cenderung merasa lebih positif terhadap pekerjaannya, termasuk merasa lebih puas. *Self Determination Theory* (Deci & Ryan, 2000) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa *servant leadership* memenuhi tiga kebutuhan psikologis utama karyawan, yaitu otonomi melalui pemberdayaan, kompetensi melalui kesempatan untuk berkembang, dan keterlibatan melalui dukungan dan empati dari pemimpin.

Berdasarkan penelitian terdahulu, dimana Lee *et al.* (2019) dalam meta-analisis 140 studi menemukan korelasi yang kuat antara *servant leadership* dan kepuasan kerja. Langhof dan Gldenbergl (2020) menemukan bahwa organisasi dengan *servant leadership* memiliki

tingkat kepuasan kerja 25% lebih tinggi. Di industri perhotelan, Dorta-Afonso *et al.* (2025) menemukan pengaruh signifikan pada 287 karyawan hotel. Di Indonesia, Yuzalmi *et al.* (2024) juga menemukan hubungan positif yang signifikan. Kesesuaian hasil yang ditemukan menunjukkan bahwa *servant leadership* adalah prediktor kuat dari tingkat kepuasan kerja di berbagai konteks.

Dalam kondisi di *coffee shop*, *servant leadership* sangat relevan karena karakteristik pekerjaan yang membutuhkan interaksi yang intens dengan pelanggan dan tekanan kerja yang tinggi. Ketika manajer memberikan wewenang, mendengarkan keluhan, memberikan pelatihan, dan menunjukkan apresiasi, karyawan akan merasa lebih puas dan termotivasi untuk memberikan layanan terbaik.

Pengaruh *Teamwork* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hubungan antara *teamwork* dan kepuasan kerja didukung oleh beberapa teori, seperti *Social Identity Theory* (Tajfel & Turner, 1979), *Job Characteristics Model* (Hackman & Oldham, 1976), dan *Social Exchange Theory* (Blau, 1964). *Social Identity Theory* menjelaskan bahwa ketika seseorang merasa menjadi bagian dari tim yang bekerja dengan baik, maka akan merasa lebih percaya diri dan lebih senang bekerja. *Teori Job Characteristics* mengungkapkan bahwa kerja dalam tim meningkatkan perasaan bahwa pekerjaan itu penting dan memiliki makna, yang berdampak positif pada motivasi seseorang. *Teamwork* juga menciptakan hubungan saling mendukung antar rekan kerja, yang berujung pada kepuasan dan keterikatan yang lebih besar.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Dawson *et al.* (2023) menemukan bahwa budaya kerja dalam tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dari 412 karyawan di restoran dan hotel, dengan *psychological safety* sebagai faktor yang memediasi hubungan tersebut. Di Indonesia, Iryadana *et al.* (2024) menemukan bahwa *teamwork* memberi kontribusi sebesar 41,9% terhadap kepuasan kerja dari 150 karyawan. Arifin (2020) juga menemukan hubungan yang signifikan pada 86 karyawan UKM. Bradley *et al.* (2012) menemukan bahwa *psychological safety* memengaruhi sejauh mana *teamwork* memengaruhi kepuasan kerja. Konsistensi hasil dari berbagai penelitian ini menunjukkan bahwa *teamwork* memang menjadi faktor utama dalam meningkatkan kepuasan kerja di berbagai situasi.

Di lingkungan *coffee shop* yang membutuhkan kerja sama cepat saat jam sibuk, *teamwork* sangat penting. Ketika barista, staf pelayan, *kitchen*, dan kasir bekerja bersama dengan komunikasi yang baik, saling bantu, dan saling mendukung, hasilnya adalah koordinasi yang efektif, mengurangi tekanan, dan meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh *Servant leadership* dan *Teamwork* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Servant leadership dan *teamwork* tidak bekerja sendiri-sendiri, tetapi saling berhubungan dan memperkuat satu sama lain. *Social Exchange Theory* (Blau, 1964) menjelaskan bahwa pertukaran sosial terjadi di dua tingkat, yaitu vertikal antara pemimpin dan bawahan dan horizontal antara rekan kerja. Ketika kedua tingkat pertukaran ini positif, dampaknya terhadap kepuasan kerja akan lebih besar. Van Dierendonck dan Patterson (2011) menjelaskan bahwa *servant leadership* membantu meningkatkan efektivitas tim melalui pembentukan rasa aman psikologis, pemberdayaan bersama, serta sikap yang orientasi melayani. Model interaksi ini mencakup efek langsung, efek saling melengkapi, efek sinergis, dan efek yang saling memperkuat.

Beberapa penelitian mendukung efek simultan ini. Liden *et al.* (2014) menemukan bahwa *servant leadership* memiliki efek tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui kohesi tim pada 304 karyawan. Dawson *et al.* (2023) menemukan bahwa pemimpin yang mendukung memperkuat hubungan antara *teamwork* dan kepuasan kerja pada 412 karyawan di bidang hotel dan restoran. Heimerl *et al.* (2020) menemukan bahwa hubungan dengan atasan dan rekan kerja sama-sama penting. Princessla (2020) menemukan bahwa keterampilan manajerial dan hubungan dengan rekan kerja saling melengkapi; jika salah satu tidak baik, maka akan muncul ketidakpuasan yang signifikan. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa *servant leadership* dan *teamwork* memiliki efek interaksi, mediasi, serta komplementer.

Dalam kondisi *coffee shop* di Kota Bengkulu, kombinasi antara *servant leadership* dan *teamwork* sangat penting. Seorang manajer yang mendorong karyawan memberi kesempatan untuk menangani situasi darurat. Sementara tim yang kuat menjamin dukungan saat menghadapi tantangan. Kombinasi ini menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan merasa percaya diri, didukung, dan dihargai, yang merupakan elemen penting dalam mencapai tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

METODE

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu, yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan operasional yang bekerja pada *coffee shop* di Kota Bengkulu yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Beroperasi minimal 2 tahun

Coffee shop yang beroperasi minimal 2 tahun dianggap telah melewati fase kritis awal bisnis dan memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih stabil. Menurut Cooper dan Artz (1995) sebagian besar bisnis kecil yang gagal akan tutup pada tahun pertama atau kedua operasional.

2. Memiliki minimal 8 karyawan operasional

Kriteria minimal 8 karyawan operasional dipilih mengingat salah satu variabel penelitian adalah *teamwork*, diperlukan ukuran tim yang memadai. West (2012) mendefinisikan tim efektif terdiri dari 3-12 orang. Kozlowski dan Bell (2003) menjelaskan bahwa tim yang terlalu kecil (kurang dari 4 orang) memiliki keterbatasan dalam keragaman keterampilan dan pembagian tugas.

Karyawan operasional dalam penelitian ini adalah karyawan yang secara langsung terlibat dalam proses pelayanan dan operasional harian *coffee shop*, mencakup barista, kasir, waiter, dan kitchen.

Keempat posisi ini bekerja dalam satu sistem operasional yang terintegrasi, dimana koordinasi antara *kitchen* dan *front-of-house* sangat penting untuk kelancaran pelayanan. Karyawan manajerial dan pemilik tidak termasuk dalam populasi penelitian ini karena:

1. Tidak mengalami kepemimpinan dari manajer dengan cara yang sama seperti karyawan operasional.
2. Dinamika *teamwork* berbeda dari karyawan operasional.
3. Tujuan penelitian adalah mengukur persepsi karyawan terhadap *servant leadership* manajer.

Berdasarkan survei awal yang dilakukan peneliti pada bulan Oktober-November 2025, terdapat tujuh *coffee shop* di Kota Bengkulu yang memenuhi kriteria penelitian. Total populasi karyawan operasional dari ketujuh *coffee shop* tersebut adalah 92 karyawan, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1
Distribusi Populasi Penelitian

No	Nama <i>Coffee shop</i>	Jumlah Karyawan Operasional
1	Dua2 <i>Coffee</i>	10
2	Kopi Bini	8
3	Larzo	15
4	Trilogi	18
5	Rucci	8
6	Sebiru Renjana	25
7	Garis Waktu	8
Total Populasi		92

Sumber: Survei Pendahuluan, Oktober-November 2025

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Non-Probability Sampling dengan metode Purposive Sampling (Sampel Bertujuan). Teknik purposive sampling dipilih karena tidak semua anggota populasi dapat dijadikan sampel penelitian, melainkan hanya karyawan yang memenuhi kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Responden harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Merupakan karyawan operasional.
2. Masa kerja minimal 6 bulan di *coffee shop* tempat bekerja saat ini.

Kriteria masa kerja minimal 6 bulan ditetapkan berdasarkan beberapa pertimbangan teoretis sebagai berikut:

1. Menurut Robbins dan Judge (2017), periode 6 bulan merupakan waktu yang cukup bagi karyawan untuk melewati fase sosialisasi organisasi dan membentuk persepsi yang stabil terhadap lingkungan kerja. Dalam fase ini, karyawan telah memahami nilai-nilai organisasi, norma kerja, serta ekspektasi yang diharapkan.
2. Dalam teori organizational socialization, Van Maanen dan Schein (1979) menjelaskan bahwa karyawan memerlukan waktu minimal 3-6 bulan untuk memahami budaya organisasi, norma kerja, dan mengembangkan hubungan yang bermakna dengan rekan kerja serta atasan.

Berdasarkan kriteria tersebut, dari total populasi sebanyak 92 karyawan operasional, terdapat 83 karyawan yang memenuhi syarat untuk menjadi sampel penelitian. Dengan demikian, terdapat 9 karyawan (9,8% dari populasi) yang tidak diikutsertakan dalam sampel karena masa kerjanya kurang dari 6 bulan.

Tabel 2
Distribusi Sampel Penelitian

No	Nama <i>Coffee shop</i>	Jumlah Sampel	Persentase
1	Dua2 <i>Coffee</i>	10	12,0%
2	Kopi Bini	7	8,4%
3	Larzo	13	15,7%
4	Trilogi	18	21,7%
5	Rucci	7	8,4%
6	Sebiru Renjana	21	25,3%
7	Garis Waktu	7	8,4%
Total Sampel		83	100%

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merujuk pada cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi dalam sebuah penelitian (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

Observasi

Observasi adalah cara pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian (Sugiyono, 2019). Observasi dilakukan untuk memahami situasi *coffee shop* di Kota Bengkulu, termasuk interaksi antara manajer dan karyawan, kerjasama antar tim, serta suasana kerja secara keseluruhan. Observasi dilakukan sebelum penyebaran kuesioner untuk memastikan bahwa alat penelitian sesuai dengan kondisi di lapangan.

Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tanya jawab langsung kepada pihak yang terkait dengan penelitian (Sugiyono, 2019). Wawancara dilakukan kepada manajer dan sejumlah karyawan pada beberapa *coffee shop* di Kota Bengkulu untuk memperoleh informasi tambahan mengenai gaya kepemimpinan, kerjasama tim dalam operasional sehari-hari, dan tingkat kepuasan kerja karyawan. Wawancara dilakukan secara tidak terstruktur agar responden memiliki ruang untuk menjawab secara bebas.

Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2019). Kuesioner menjadi teknik utama dalam penelitian ini. Kuesioner berisi pernyataan tertutup yang menggunakan skala Likert 5 poin. Kuesioner terdiri dari tiga bagian, yaitu:

1. Kuesioner kepuasan kerja yang terdiri dari 12 pernyataan diadaptasi dari *Job Satisfaction Survey* oleh Spector (1997).
2. Kuesioner *servant leadership* yang terdiri dari 12 pernyataan diadaptasi dari *Servant leadership Survey* oleh Liden *et al.* (2008) dan Van Dierendonck dan Nuijten (2011).
3. Kuesioner *teamwork* yang terdiri dari 12 pernyataan diadaptasi dari *Big Five Teamwork Model* oleh Salas *et al.* (2005) dan McEwan *et al.* (2017).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif adalah serangkaian metode dan prosedur yang digunakan untuk mengolah, menganalisis, dan menginterpretasikan data-data yang berbentuk angka- angka. Tujuan utamanya adalah untuk mengekstrak informasi yang relevan, mengidentifikasi pola atau tren, serta mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang fenomena yang diwakili oleh data tersebut. Teknik analisis data dalam penelitian ini mencakup:

Analisis Deskriptif

Data yang terkumpul dalam penelitian ini akan dianalisis secara deskriptif. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui persepsi rata-rata jawaban yang diberikan responden terhadap variabel penelitian. Persepsi responden diukur dengan menggunakan skala likert mulai dari 'sangat tidak setuju' dengan skor 1 sampai dengan 'sangat setuju' dengan skor 5.

Untuk menghitung nilai rata-rata dari setiap variabel, digunakan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2019):

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Keterangan:

Skor tertinggi = 5 (Sangat Setuju pada skala Likert)

Skor terendah = 1 (Sangat Tidak Setuju pada skala Likert)

Jumlah kelas = 5 (kategori: Sangat Rendah, Rendah, Sedang, Tinggi, Sangat Tinggi)"

Setelah besarnya interval diketahui, maka selanjutnya untuk memahami hasil perhitungan rata-rata dari persepsi responden terhadap variabel penelitian. digunakan kategori penilaian dengan interval kelas seperti berikut:

Tabel 3
Kategori Penilaian Responden

No	Interval	Kategori
1.	1,00-1,80	Sangat Rendah
2.	1,81-2,60	Rendah
3.	2,61-3,40	Sedang
1.	3,41-4,20	Tinggi
2.	4,21-5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono (2019)

Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial adalah metode statistik yang digunakan untuk menganalisis data dari sampel dan hasilnya kemudian diterapkan pada populasi secara keseluruhan (Sugiyono, 2019). Analisis statistik inferensial dalam penelitian ini mencakup:

Uji Instrumen

Uji instrumen dilakukan untuk mengevaluasi tingkat validitas dan reliabilitas kuesioner yang digunakan dalam mengukur *servant leadership*, *teamwork*, serta kepuasan kerja karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu:

Tabel 4
Skala Likert

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiono (2019)

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu kuesioner bersifat sah atau tidak (Sugiyono, 2019). Kuesioner dianggap valid jika pertanyaan di dalamnya mampu mengungkapkan sesuatu yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah setiap item dalam kuesioner masing-masing variabel mampu mengukur variabel yang dimaksud secara tepat pada obyek yang diteliti. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* dengan rumus:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi
- n = Jumlah responden
- X = Skor item pernyataan
- Y = Skor total variabel

Dasar dalam mengambil keputusan untuk menguji validitas adalah dengan membandingkan nilai rhitung dengan rtabel:

1. Jika nilai rhitung positif dan rhitung > rtabel maka item pernyataan atau pertanyaan yang diuji pada variabel tersebut dinyatakan valid.
2. Jika nilai rhitung negatif dan rhitung < rtabel maka item pernyataan atau pertanyaan yang diuji pada variabel tersebut dinyatakan tidak valid. Untuk melakukan uji validitas item

pernyataan pada variabel independen dan variabel dependen dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung terhadap nilai r tabel. Nilai r hitung.

Untuk melakukan uji validitas item pernyataan pada variabel independen dan variabel dependen dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung terhadap nilai r tabel. Nilai r hitung dalam penelitian ini di dapatkan dari hasil pengujian data menggunakan SPSS, sedangkan nilai r tabel didapatkan dari distribusi tabel R Pearson.

Uji Realibilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur tersebut konsisten, yaitu apakah pengukuran yang dilakukan bisa diandalkan dan tetap sama meskipun diulang (Sugiyono, 2019). Untuk menguji keandalan kuesioner yang digunakan, maka akan dilakukan analisis realibilitas. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan rumus:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen (Cronbach's Alpha)

k = Banyaknya butir pertanyaan yang valid

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians total

Koefisien Cronbach's Alpha menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala indikator yang ada dengan keyakinan tingkat kendala. Indikator yang dapat diterima apabila koefisien Alpha > 0,60.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan persyaratan statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi berganda yang berbasis ordinary least square (OLS). Dalam OLS hanya terdapat satu variabel dependen, sedangkan untuk variabel independen berjumlah lebih dari satu. Beberapa pengujian dalam uji asumsi klasik adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual dalam model regresi memiliki distribusi normal (Sugiyono, 2019). Data yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan untuk memastikan dari masing-masing variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak, sehingga analisis regresi dapat dilakukan secara valid. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah dengan melihat nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) pada output SPSS, yaitu:

1. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (Sig. > 0,05), maka data residual berdistribusi normal dan asumsi normalitas terpenuhi.
2. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 (Sig. < 0,05), maka data residual tidak berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk memastikan bahwa dalam model regresi tidak ada korelasi yang terlalu kuat antar variabel independen (Sugiyono, 2019). Model regresi yang baik seharusnya tidak memiliki korelasi antar variabel independen. Dalam penelitian ini, uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antara *servant leadership* (X_1) dan *Teamwork* (X_2). Jika ada multikolinieritas, maka akan sulit untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) yang terdapat pada output SPSS bagian Collinearity Statistics. Kriteria dalam menentukan apakah terjadi multikolinieritas adalah sebagai berikut:

1. jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 (Tolerance > 0,10) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 (VIF < 10), maka tidak terjadi multikolinieritas.
2. Sebaliknya, jika nilai Tolerance kurang dari 0,10 (Tolerance < 0,10) atau nilai VIF lebih besar dari 10 (VIF > 10), maka terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk memeriksa apakah dalam model regresi terdapat perbedaan varian dari residual antar satu pengamatan dengan pengamatan lainnya (Sugiyono, 2019). Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami heteroskedastisitas, yaitu model yang memiliki varian residual yang tetap. Dalam penelitian ini, untuk melihat gejala heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser, yaitu dengan membandingkan nilai signifikan pada tabel output SPSS "Coefficients" dengan nilai Alpha (0,05) maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* (X_1) dan *teamwork* (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan di *coffee shop* Kota Bengkulu, baik secara individu maupun secara bersamaan. Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja karyawan

a = Nilai konstanta

b_1 = Koefisien regresi X_1

b_2 = Koefisien regresi X_2

X_1 = *Servant leadership*

X_2 = *Teamwork*

e = Variabel pengganggu (error term)

Analisis regresi berganda ini akan menghasilkan persamaan yang menggambarkan hubungan antara *servant leadership* dan *teamwork* dengan kepuasan kerja karyawan di *coffee shop* Kota Bengkulu.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi dalam regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* (X_1) dan *teamwork* (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu, baik secara individu maupun bersama-sama. Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$R^2 = (r)^2 \times 100\%$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

Besarnya nilai koefisien determinasi adalah antara 0 sampai dengan 1, nilai koefisien determinasi yang mendekati 0 berarti bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai koefisien determinasi yang mendekati 1 berarti bahwa variabel independen yang terdapat pada model memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis yang sudah dibuat dapat diterima atau ditolak berdasarkan data dari responden. Dalam statistik, sebuah hasil dapat dikatakan signifikan secara statistik jika kejadian tersebut hampir tidak mungkin disebabkan

oleh faktor yang kebetulan sesuai dengan batas probabilitas yang sudah ditentukan sebelumnya oleh peneliti (Sugiyono, 2019). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini mencakup uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F).

1. Uji Parsial (t-Statistik)

Uji hipotesis ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai thitung dengan nilai ttabel pada tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$. Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap nilai variabel terikat dengan rumus hipotesis sebagai berikut (Sugiyono, 2019):

$$t = \frac{b_i}{sb_i}$$

Keterangan :

t = nilai thitung

bi = nilai koefisien regresi

sbi = standar error

1. Perumusan hipotesis:

Ho: *Servant leadership* dan *teamwork* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu.

Ha: *Servant leadership* dan *teamwork* mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu.

2. Kriteria pengujian:

1. Jika $t_{sign} < (\alpha = 0,05)$ maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan variabel *servant leadership* (X_1) dan *teamwork* (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y).
2. Jika $t_{sign} > (\alpha = 0,05)$ maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya secara parsial tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel *servant leadership* (X_1) dan *teamwork* (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y).

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk melihat secara bersama-sama signifikansi pengaruh variabel bebas yaitu *servant leadership* (X_1) dan *teamwork* (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan (Y), pada taraf keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$. Dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2019):

$$f = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

F = rasio

R = koefisien korelasi berganda

K = jumlah variabel bebas

N = jumlah sampel yang digunakan

1. Perumusan hipotesis:

Ho: *Servant leadership* dan *teamwork* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu.

Ha: *Servant leadership* dan *teamwork* mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu.

2. Kriteria pengujian:

1. Jika $t_{sign} < (\alpha = 0,05)$ maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan variabel *servant leadership* (X_1) dan *teamwork* (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y).

2. Jika $t_{sign} > (\alpha = 0,05)$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya secara simultan tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel *servant leadership* (X_1) dan *teamwork* (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y).

HASIL

Tanggapan Responden terhadap Variabel *Servant leadership*

Hasil tanggapan responden terhadap variabel *Servant leadership* (X_1) bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel *servant leadership* adalah sebesar 3,17, yang menunjukkan bahwa penerapan *servant leadership* di *coffee shop* Kota Bengkulu berada pada kategori sedang. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah nomor 2 dengan rata-rata 3,39, sedangkan pernyataan dengan skor terendah adalah nomor 8 dan 9 dengan rata-rata 2,98.

Tanggapan responden terhadap variabel *servant leadership* ini berbeda-beda. Pernyataan ke-2, "Atasan saya mempercayai kemampuan saya dalam menangani pekerjaan secara mandiri," menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,39 dan masuk dalam kategori Sedang. Nilai ini menunjukkan bahwa karyawan cukup merasakan kepercayaan dari atasan mereka dalam bekerja secara mandiri, lebih nyaman untuk bekerja, lebih produktif, dan ingin tinggal di perusahaan karena keahlian dan kemampuan mereka sendiri. Dengan keahlian ini merasa nyaman untuk bekerja di dalam perusahaan untuk mempergunakan kemampuan dan memberikan kontribusi kepuasan kerja kepada perusahaan.

Pernyataan ke-8 dan ke-9, "Atasan saya menunjukkan komitmen terhadap keberlangsungan dan perkembangan organisasi" dan "Atasan saya berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan saya," masuk dalam kategori Sedang, tetapi lebih rendah dari pernyataan lainnya, dengan nilai rata-rata terendah sebesar 2,98. Yang berarti bahwa meskipun ada beberapa karyawan yang mendapatkan dukungan dan motivasi dari atasannya, masih ada perbedaan skor di antara pernyataan tersebut karena masih ada karyawan yang belum termotivasi dari atasannya. Namun, ada beberapa karyawan yang masih masuk dalam kategori Sedang tetapi lebih rendah dari pernyataan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa ada perbedaan motivasi dan dukungan dari atasan, yang mengindikasikan bahwa komitmen manajer terhadap pengembangan karyawan perlu lebih ditingkatkan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus menggunakan beberapa pendekatan, seperti karyawan harus bekerja dengan menggunakan kemampuan dan keahlian mereka sendiri, meningkatkan transparansi manajemen, memberikan dukungan dan motivasi dari atasan, memberikan penghargaan yang lebih besar kepada karyawan dengan hal-hal yang positif, meningkatkan budaya kerja yang positif, menciptakan lingkungan yang nyaman, dan Menciptakan dukungan dan motivasi dari atasan.

Tanggapan Responden terhadap Variabel *Teamwork*

Hasil tanggapan responden terhadap variabel *Teamwork* (X_2) bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel *teamwork* adalah sebesar 3,18, yang menunjukkan bahwa *teamwork* di *coffee shop* Kota Bengkulu berada pada kategori sedang. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah nomor 7 dengan rata-rata 3,45, sedangkan pernyataan dengan skor terendah adalah nomor 10 dengan rata-rata 2,96.

Tanggapan responden terhadap variabel *teamwork* ini berbeda-beda. Pernyataan ke-7, "Anggota tim saya siap memberikan bantuan kepada rekan kerja yang membutuhkan," menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,45 dan masuk dalam kategori Tinggi. Nilai ini mengindikasikan bahwa karyawan *coffee shop* memiliki semangat saling membantu yang cukup kuat, terutama pada saat ada rekan kerja yang mengalami kesulitan. Karyawan yang merasa didukung oleh timnya cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi karena merasa tidak bekerja sendiri dalam menghadapi tantangan operasional sehari-hari.

Pernyataan ke-10, "Anggota tim saya memiliki komitmen yang sama terhadap tujuan tim," masuk dalam kategori Sedang dengan nilai rata-rata terendah sebesar 2,96. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada kesenjangan dalam keselarasan komitmen antar anggota tim, yang mengindikasikan bahwa tidak semua karyawan memiliki pemahaman dan orientasi yang

sama terhadap tujuan bersama. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh sistem kerja shift yang menyebabkan tidak semua anggota tim berinteraksi secara rutin, sehingga rasa kebersamaan dalam mencapai tujuan tim belum terbentuk secara optimal. Untuk meningkatkan komitmen bersama terhadap tujuan tim, manajemen perlu mengadakan briefing rutin pada setiap pergantian shift, menetapkan tujuan tim yang jelas dan terukur, serta memberikan penghargaan kepada tim yang berhasil mencapai target bersama.

Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Hasil tanggapan responden terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 3,21, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di *coffee shop* Kota Bengkulu berada pada kategori sedang. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah nomor 3 dengan rata-rata 3,51, sedangkan pernyataan dengan skor terendah adalah nomor 7 dengan rata-rata 3,02.

Tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja ini berbeda-beda. Pernyataan ke-3, "Saya merasa didukung oleh rekan kerja dalam menyelesaikan tugas," menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,51 dan masuk dalam kategori Tinggi. Nilai ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan dukungan dari rekan kerja mereka sebagai salah satu sumber kepuasan kerja yang paling nyata, karena kerjasama dan saling mendukung antar rekan kerja terbukti menjadi fondasi utama kenyamanan bekerja di lingkungan *coffee shop* yang dinamis.

Pernyataan ke-7, "Saya merasa gaji yang saya terima adil sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan," masuk dalam kategori Sedang dengan nilai rata-rata terendah sebesar 3,02. Ini berarti persepsi karyawan terhadap keadilan gaji masih belum sepenuhnya terpenuhi. Karyawan yang merasa gaji mereka tidak sepadan dengan beban kerja, jam operasional yang panjang, serta tuntutan pelayanan yang tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Oleh karena itu, manajemen *coffee shop* perlu meninjau kembali sistem kompensasi yang diterapkan, memastikan bahwa struktur gaji yang diberikan mencerminkan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi karyawan secara adil dan transparan agar kepuasan kerja karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (*servant leadership* dan *teamwork*) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja). Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,042	4,478		,902	,370		
	X ₁	,238	,096	,189	2,469	,016	,993	1,007
	X ₂	,663	,073	,691	9,034	,000	,993	1,007
a. Dependent Variable: Y								

Sumber: Data yang Diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 4,042 + 0,238X_1 + 0,663X_2$$

Persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) = 4,042 menunjukkan bahwa jika variabel *servant leadership* dan *teamwork* bernilai nol, maka kepuasan kerja karyawan akan bernilai 4,042.
2. Koefisien regresi *servant leadership* (b₁) = 0,238 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan *servant leadership* akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,238 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

- Koefisien regresi *teamwork* (b_2) = 0,663 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan *teamwork* akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,663 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

Uji Hipotesis

1. Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6
Hasil Uji t

Variabel	Beta	t hitung	Sig.
Constant	-	0,902	0,370
<i>Servant leadership</i> (X_1)	0,189	2,469	0,016
<i>Teamwork</i> (X_2)	0,691	9,034	0,000

Sumber: Data yang Diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Variabel *Servant leadership* (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 2,469 dengan nilai signifikansi sebesar 0,016. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,016 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai Beta sebesar 0,189 menunjukkan bahwa pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja adalah positif.
- Variabel *Teamwork* (X_2) memiliki nilai t hitung sebesar 9,034 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai Beta sebesar 0,691 menunjukkan bahwa *teamwork* memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (*servant leadership* dan *teamwork*) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kepuasan kerja). Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1822,754	2	911,377	46,088	,000 ^b
	Residual	1581,993	80	19,775		
	Total	3404,747	82			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X_2 , X_1						

Sumber: Data yang Diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 46,088 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel *servant leadership* dan *teamwork* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,732 ^a	,535	,524	4,44690
a. Predictors: (Constant), X ₂ , X ₁				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Data yang Diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, dapat diketahui bahwa nilai R sebesar 0,732 yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen (*servant leadership* dan *teamwork*) dengan variabel dependen (kepuasan kerja) adalah kuat. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,524 atau 52,4% menunjukkan bahwa variabel *servant leadership* dan *teamwork* mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan sebesar 52,4%, sedangkan sisanya sebesar 47,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian serta pengolahan data mentah yang dilakukan pada karyawan operasional *coffee shop* di Kota Bengkulu melalui penyebaran kuesioner terhadap 83 orang responden yang telah diuji sehingga diketahui terdapat pengaruh *servant leadership* dan *teamwork* terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu.

Dilihat dari jenis kelamin karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu memiliki karyawan lebih banyak laki-laki, perbedaan jumlahnya yaitu laki-laki 42 orang dan jumlah perempuan 41 orang. Dilihat dari usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 20–25 tahun yang menunjukkan bahwa karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu didominasi oleh generasi muda. Berdasarkan posisi/jabatan, mayoritas responden bekerja sebagai barista, diikuti oleh *waiter/waitress*, kasir, dan *kitchen*. Adapun berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden telah bekerja selama 1–2 tahun yang menunjukkan bahwa karyawan operasional *coffee shop* di Kota Bengkulu memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk merasakan dampak dari penerapan *servant leadership* dan *teamwork* secara nyata.

Dari hasil tanggapan responden mengenai variabel kepuasan kerja (Y) secara keseluruhan berada pada kategori sedang dengan rata-rata sebesar 3,27. Hal ini dilihat dari masih adanya karyawan yang merasa belum puas terhadap kompensasi yang diterima, peluang pengembangan karier yang terbatas, serta kurangnya pengakuan dari atasan atas kontribusi yang diberikan. Meskipun demikian, terdapat aspek kepuasan yang sudah cukup baik yaitu kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja yang memperoleh nilai tertinggi dengan rata-rata sebesar 3,51 dan masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu sudah merasakan dukungan sosial yang baik dari sesama rekan kerja dalam menyelesaikan tugas sehari-hari.

Berikutnya hasil tanggapan responden mengenai variabel *servant leadership* (X₁) secara keseluruhan berada pada kategori sedang dengan rata-rata sebesar 3,17. Hal ini dikarenakan masih terdapat karyawan yang belum sepenuhnya merasakan komitmen nyata dari manajer dalam hal pengembangan kompetensi dan keterampilan karyawan, yang memperoleh skor terendah dengan rata-rata 2,98. Meskipun demikian, aspek kepercayaan atasan terhadap kemampuan karyawan dalam bekerja secara mandiri memperoleh nilai tertinggi dengan rata-rata 3,39. Hal ini menunjukkan bahwa manajer *coffee shop* di Kota Bengkulu sudah cukup memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, namun masih perlu meningkatkan komitmen dalam program pengembangan karyawan secara berkelanjutan.

Selanjutnya hasil tanggapan responden mengenai variabel *teamwork* (X₂) secara keseluruhan berada pada kategori sedang dengan rata-rata sebesar 3,18. Hal ini dikarenakan masih terdapat karyawan yang belum merasakan keselarasan komitmen antar anggota tim terhadap tujuan bersama, terutama disebabkan oleh sistem kerja *shift* yang menyebabkan tidak

semua anggota tim berinteraksi secara rutin sehingga rasa kebersamaan dalam mencapai tujuan tim belum terbentuk secara optimal. Meskipun demikian, aspek koordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan bersama sudah berjalan cukup baik. Adapun hasil dari pengujian hipotesis secara parsial (uji-t) dan hipotesis secara simultan (uji-f) akan dijabarkan sebagai berikut:

Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu menunjukkan hasil yang signifikan. Berdasarkan penelitian yang melibatkan 83 responden, dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Pengaruh positif *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui beberapa sebab. Pertama, manajer yang menerapkan *servant leadership* memberikan pemberdayaan nyata kepada karyawan, seperti memberi wewenang dalam pengambilan keputusan operasional, sehingga karyawan merasa dihargai dan lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya. Ketika karyawan merasa memiliki otonomi dan dipercaya, kepuasan terhadap pekerjaan meningkat secara alami. Kedua, dimensi empati dan kepedulian dalam *servant leadership* membuat karyawan merasa didengar dan didukung, khususnya di lingkungan kerja *coffee shop* yang penuh tekanan dan tuntutan kecepatan pelayanan. Rasa aman secara psikologis yang tercipta dari hubungan yang suportif antara manajer dan karyawan berkontribusi langsung pada peningkatan kepuasan kerja. Ketiga, komitmen pemimpin yang melayani untuk membantu karyawan berkembang melalui pelatihan, mentoring, dan pemberian kesempatan karier memenuhi kebutuhan aktualisasi diri karyawan, yang merupakan salah satu faktor utama kepuasan kerja. Dengan demikian, semakin tinggi penerapan *servant leadership* oleh manajer, semakin besar pula kontribusinya terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adanya pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Greenleaf (1970) yang menyatakan bahwa pemimpin yang melayani mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dengan mengutamakan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lee *et al.* (2019) yang menemukan adanya hubungan positif yang kuat antara *servant leadership* dan kepuasan kerja, serta penelitian Dorta-Afonso *et al.* (2025) di industri *hospitality* yang menunjukkan bahwa *servant leadership* membantu karyawan dalam mengatasi tekanan kerja dan meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja.

Pengaruh *Teamwork* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel *teamwork* terhadap kepuasan Penelitian mengenai pengaruh *teamwork* terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil analisis data menunjukkan bahwa *teamwork* memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh positif *teamwork* terhadap kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini dapat dipahami melalui beberapa alasan mendasar. Pertama, dalam operasional *coffee shop* yang menggunakan sistem *shift* dengan 3–5 karyawan per *shift*, setiap anggota tim sangat bergantung satu sama lain. Ketika koordinasi berjalan dengan lancar dan setiap posisi mulai dari barista, kasir, hingga staf layanan saling mendukung, beban kerja individu menjadi lebih ringan dan tekanan saat jam sibuk dapat dikelola dengan lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Kedua, adanya kepercayaan dan kekompakan tim menciptakan rasa kebersamaan yang membuat karyawan merasa tidak bekerja sendirian. Perasaan menjadi bagian dari tim yang solid meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan emosional dalam bekerja. Ketiga, komunikasi yang terbuka dan perilaku saling mendukung antar anggota tim

memungkinkan karyawan untuk mengekspresikan diri secara bebas, mengurangi konflik interpersonal, dan menciptakan suasana kerja yang harmonis. Suasana kerja yang harmonis secara langsung berkontribusi pada kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja mereka. Keempat, dominannya pengaruh *teamwork* dibandingkan *servant leadership* dalam penelitian ini juga disebabkan oleh intensitas interaksi yang lebih tinggi antar karyawan dibandingkan antara karyawan dengan pimpinan, terutama dalam lingkungan kerja *shift*.

Adanya pengaruh *teamwork* terhadap kepuasan kerja karyawan ini didukung oleh pendapat Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa kerjasama tim yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dawson *et al.* (2023) yang menemukan bahwa *teamwork climate* berdampak signifikan pada tingkat kepuasan kerja karyawan di industri hospitality, serta penelitian Iryadana *et al.* (2024) dalam konteks Indonesia yang mencatat bahwa *teamwork* berkontribusi sebesar 41,9% terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh *Servant leadership* dan *Teamwork* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa *servant leadership* dan *teamwork* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu. Hal ini diketahui dari uji F yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga mengakibatkan H_0 ditolak dan H_a diterima.

Pengaruh simultan yang positif ini terjadi karena *servant leadership* dan *teamwork* bekerja secara saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. *Servant leadership* yang diterapkan manajer membangun fondasi kepercayaan, rasa aman psikologis, dan pemberdayaan karyawan. Fondasi ini menjadi prasyarat yang memungkinkan *teamwork* yang efektif untuk berkembang, karena karyawan yang merasa didukung oleh pemimpinnya akan lebih terbuka, lebih berani mengambil inisiatif, dan lebih aktif berkolaborasi dengan rekan kerja. Sebaliknya, *teamwork* yang solid memperkuat dampak *servant leadership* terhadap kepuasan kerja, karena dukungan dari pemimpin yang melayani akan terasa lebih bermakna ketika suasana kerja tim juga kondusif dan harmonis. Dalam konteks *coffee shop* di Kota Bengkulu yang beroperasi dengan tim kecil dan tuntutan koordinasi tinggi, kombinasi antara pimpinan yang melayani dan kerjasama tim yang solid menjadi faktor krusial yang secara bersama-sama membentuk lingkungan kerja positif. Ketika kedua faktor ini berjalan bersama-sama, karyawan merasa didukung oleh pemimpinnya sekaligus memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, sehingga dampaknya terhadap kepuasan kerja menjadi lebih optimal dan menyeluruh.

Adanya pengaruh simultan *servant leadership* dan *teamwork* terhadap kepuasan kerja karyawan ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Liden *et al.* (2014) yang menemukan bahwa *servant leadership* memiliki efek tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui kohesi tim, yang menunjukkan bahwa kedua variabel ini memang saling berkaitan dan saling memperkuat dampaknya terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Dawson *et al.* (2023) yang menunjukkan bahwa pemimpin yang mendukung memperkuat hubungan antara *teamwork* dan kepuasan kerja, serta penelitian Arifin (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan dan kerjasama tim bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dari beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* dan *teamwork* merupakan variabel penting yang secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan *coffee shop* di Kota Bengkulu.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh *servant leadership* dan *teamwork* terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu, dapat disimpulkan beberapa hal berikut ini:

1. *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu. Hal ini berarti semakin baik penerapan *servant leadership* oleh manajer, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin meningkat. Pemimpin yang mengutamakan kepentingan karyawan, memberikan pemberdayaan, dan mendukung pengembangan diri terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan *coffee shop*.
2. *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu. Hal ini berarti semakin baik kualitas *teamwork* yang tercipta di lingkungan kerja, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin meningkat. *Teamwork* memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan *servant leadership*, yang menunjukkan bahwa kerjasama tim yang solid dengan komunikasi terbuka, koordinasi efektif, dan saling mendukung antar posisi merupakan faktor utama yang menentukan kepuasan kerja karyawan di *coffee shop*.
3. *Servant leadership* dan *teamwork* secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada *coffee shop* di Kota Bengkulu. Artinya, kepuasan kerja karyawan akan meningkat dengan adanya penerapan *servant leadership* yang baik oleh pimpinan sekaligus *teamwork* yang kuat antar karyawan. Kedua variabel ini bersama-sama mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan sebesar 52,4%, sedangkan sisanya 47,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisel, S., & Onsardi, A. G. P. (2022). Hybrid Learning Implementation in Higher Education During the Covid 19 Pandemic in Indonesia: An Overview. *Educational Administration: Theory and Practice*, 131-141.
- Alvionita, S., & Marhalinda. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2), 112–121.
- Andriani, C., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Marketing. (*Jems*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2).
- Anjani, R. (2019). Tata Kelola Adminitrasi Keuangan, Dan Pembangunan Desa Tepi Laut Kabupaten Bengkulu Utara. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bumi Raflesia*, 2 (2).
- Arifin, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan kerjasama tim terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Kinerja*, 17(2), 186–193.
- Arini, E., Onsardi, O., & Indriani, R. (2023). Kompetensi Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 20-35.
- Arkat, F. (2020). The Effect Of Transformational Leadership Style And Work Spirit On Employee Performance At Raffles City Hotel Bengkulu Indonesia.
- Asmawi, M. (2017). The effect of compensation, empowerment, and job satisfaction on employee loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management*, 5(12), 7590-7599.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Bengkulu. (2024). Badan Pusat Statistik Provinsi Bengkulu. <https://bengkulu.bps.go.id/id/news/2024/10/27/737/bengkulu-merupakan-produsen-kopi-terbesar-ke-5-se-indonesia-pada-tahun-2023.html>
- Carsten, J. M., & Spector, P. E. (1987). Unemployment, Job Satisfaction, and Employee Turnover: A Meta-Analytic Test of the Muchinsky Model. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 374–381. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.3.374>
- Coffee - Indonesia. (2025). Statista Market Forecast. <https://www.statista.com/outlook/cmo/hot-drinks/coffee/indonesia>

- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2023). Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace. In McGraw Hill LLC.
- Cooper, A. C., & Artz, K. W. (1995). DETERMINANTS OF SATISFACTION FOR ENTREPRENEURS. *Journal of Business Venturing*, 10, 439–457.
- Dawson, M., Guchait, P., Russen, M., Wang, X., & Pasamehmetoglu, A. (2023). Hospitality organizational culture: Impact on employee's job satisfaction, organizational citizenship behaviors, service recovery performance, and intention to leave. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 22(3), 460–488. <https://doi.org/10.1080/15332845.2023.2180963>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits : Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Dorta-Afonso, D., Cuéllar-Molina, D., Rodríguez-Robaina, C., & De Saá-Pérez, P. (2025). Servant leadership and HPWS for work-life balance and job satisfaction in the Hotel Industry : perspectives from Conservation of Resources Theory. *Journal of Hospitality and Tourism Insights Servant*, 1=44.
- Dymastara, E. S., & Onsardi, O. (2020). Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. (Jems) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2).
- Elyanti, L. P. E. P., Ratnawili, R., & Juwita, S. (2022). Spirit Kerja Karyawan Masa Pandemi Covid 19. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), 1373-1390.
- Finthariasari, M., & Hermawan, D. J. (2021) The Influence of Human Resource Management Practices on Employee Outcomes in Private and Public Banking in Indonesia. *Geographical Education (RIGEO)*, 11(9), 1-8.
- Gayatri, G. D., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Pemberdayaan Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (Pt Mayora Kota Bengkulu). (Jems) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(1), 1-9.
- Greenleaf, R. K. (1970). THE SERVANT AS LEADER.
- Gunawan, R., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Finance Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 224-231.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279.
- Heimerl, P., Haid, M., Benedikt, L., & Scholl-grissemann, U. (2020). Factors Influencing Job Satisfaction in Hospitality Industry. *SAGE Open*, 1–12. <https://doi.org/10.1177/2158244020982998>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The Motivation to Work. John Wiley & Sons.
- Inayatulloh, I., Onsardi, O., Islamuddin, I., Idris, S., Ranidiah, F., & Finthariasari, M. (2024, March). Intelligent system adoption in knowledge management system model for small medium enterprise community. In *AIP Conference Proceedings* (Vol. 3026, No. 1). AIP Publishing.
- Inayatulloh, I., Onsardi, O., Suwarni, E., Mangruwa, R. D., Djajasinga, N. D., Darmawati, D., & Nuryadin, M. B. (2022). Increasing Efficiency and Transparency of Soft Loans for SME Businesses with Blockchain Technology. *International Journal of Applied Engineering and Technology* 4(2), pp. 33-37.
- Inayatulloh, R. N., Sonita, A., Onsardi, D., Fitriyanti, V., & Pancasilawati, A. (2022). Expert System Conceptual Model to Increase Lawyer Performance. *International Journal of Applied Engineering and Technology* 4(2), pp. 27-32
- Iryadana, M. R., Sartika, G., Gunawan, A., Tialonawarmi, F., & Muslimat, A. (2024). Pengaruh komunikasi dan kerjasama tim terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(3), 839–851.

- Jobstreet Malaysia. (2024). Jobstreet by seek. <https://www.jobstreet.com>.
- Juliyanti, B., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 183-191.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). The Wisdom of Teams. In Harvard Business Review Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.24912/jssh.v1i1.24544213>
- Kozlowski, S. W. J., & Bell, B. S. (2003). Work Groups and Teams in Organizations. *Handbook of Psychology*, 12, 1–82.
- Langhof, J. G., & Güldenber, S. (2020). Servant Leadership: A systematic literature review—toward a model of antecedents and outcomes. *German Journal of Human Resource Management*, 34(1), 32–68. <https://doi.org/10.1177/2397002219869903>
- Lee, A., Lyubovnikova, J., Tian, A. W., & Knight, C. (2019). Servant leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, moderation, and mediation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 1–44. <https://doi.org/10.1111/joop.12265>
- Levi, D. (2021). Group Dynamics for Teams (6th ed.). In Sage Publications.
- Liden, R. C., Panaccio, A., Meuser, J. D., Hu, J., & Wayne, S. (2014). 17 Servant leadership: antecedents, processes, and outcomes. In *The Oxford handbook of leadership and organizations* (pp. 357–379). Oxford University Press USA.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *Leadership Quarterly*, 19(2), 161–177. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006>
- Lubis, N., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu (Studi Kasus Karyawan Produksi Pt. Bam Bengkulu). (Jems) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 2(2), 196-208.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*.
- Maanen, J. Van, & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization.
- Marini, M., & Selvia, E. (2020). Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Dalam Perspektif Islam (Studi Kasus Di Desa Taba Padang Rejang Kecamatan Huku Palik Kabupaten Bengkulu Utara). *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(3), 248-261.
- McEwan, D., Ruissen, G. R., Eys, M. A., Zumbo, B. D., & Beauchamp, M. R. (2017). The effectiveness of teamwork training on teamwork behaviors and team performance: A systematic review and meta-Analysis of controlled interventions. *PLoS ONE*, 12(1), 1–23. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0169604>
- Northouse, P. G. (2011). *Leadership Theory and Practice*. In SAGE Publications, Inc (Vol. 44, Issue 8).
- Onsardi, F. R., Fintariasari, M., & Abdullah, D. (2023) Knowledge Management System Model for Higher Education to Increase Knowledge Stakeholders. *International Journal of Applied Engineering and Technology*, 5(1), 1-5.
- Onsardi, O., & Fintariasari, M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan)*.
- Pahlawan, A., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Marketing Pada Pt. Agung Toyota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 153-163.
- Pala'ngan, A. Y. (2021). Pengaruh servant leadership , disiplin kerja , dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(2), 223–231.
- Princessla, C., & Kurniawan, J. (2020). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Di Departemen Makanan Dan Minuman Di Restoran Lobo, Hotel the Ritz-Carlton Mega Kuningan, Jakarta. *Journal FAME: Journal Food and Beverage, Product and Services*,

- Accommodation Industry, Entertainment Services, 2(2).
<https://doi.org/10.30813/fame.v2i2.1985>
- Purwanto, A. (2024). Mengapa Kafe dan Kedai Kopi Kian Marak di Indonesia? <https://www.kompas.id/Baca/Riset/2024/08/15/Mengapa-Kafe-Dan-Kedai-Kopi-Kian-Marak-Di-Indonesia>. <https://www.kompas.id/artikel/mengapa-kafe-dan-kedai-kopi-kian-marak-di-indonesia>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). In Pearson Education (Vol. 58).
- Salas, E., Sims, D. E., & Shawn Burke, C. (2005). Is there A “big five” in teamwork? *Small Group Research*, 36(5), 555–599. <https://doi.org/10.1177/1046496405277134>
- Sari, L. A., Onsardi, O., & Ekowati, S. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI. Syariah Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 1(1), 79-88.
- Sari, M., Onsardi, O., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 1(1), 109-116.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2002). *Organizational Behavior*. In Wiley. <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Son, J. H., Kim, J. H., & Kim, G. J. (2021). Does employee satisfaction influence customer satisfaction? Assessing coffee shops through the service profit chain model. *International Journal of Hospitality Management*, 94(July 2020), 102866. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102866>
- Spector. (1997). *Job Satisfaction : Application , Assessment , Causes , and Consequences*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. In R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sulastri, S., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 2(1), 83-98.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*. Brooks/Cole, 276–293. <https://doi.org/10.4324/9780203505984-16>
- Tupadela, J., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Bengkulu. (Jems) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2).
- Vahera, D., & Onsardi, O. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 2(1), 58-67.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228–1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- West, M. A. (2012). *Effective Teamwork: Practical Lessons from Organizational Research*. In Blackwell.
- Wiastuti, R. D., Stevani, I., & Moerti, I. (2023). Peran Job Stress dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Restoran. *Nhi Hospitality International Journal*, 1(1), 20–27. <https://doi.org/10.34013/nhi.v1i1.884>
- Yulandri, Y., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 1(2), 203-213.
- Yuzalmi, N., Sukmadewi, R., & Setiawati, S. (2024). Pengaruh Servant Leadership, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lutvindo Pekanbaru. *Jurnal Pajak Dan Bisnis (Journal of Tax and Business)*, 5(1), 153–161.